

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA UNA EMPRESA
DE COMIDA RÁPIDA. UBICADA EN EL VALLE DE LOS
CHILLOS DMQ. CASO: “FUEGO & CARBÓN”**

SHEYLA PAULINA BRAVO FIGUEROA

DIRECTOR: MGTR. FERNANDO SOLÁ

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE
MARKETING**

QUITO, ABRIL 2018

DIRECTOR:

Mgtr. Fernando Solá

INFORMANTES:

MBA. María Fernanda Lara

MBA. Vicente Torres

DEDICATORIA

A mi Hermano, Livingston Bravo.

Paulina

AGRADECIMIENTO

A Dios, por toda la fuerza que me ha dado para luchar cada día.

A mis padres, y al Ing. Fernando Solá por su asesoramiento y ayuda en todo momento para llevar a cabo y hacer realidad este proyecto.

Paulina

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 MARCO TEÓRICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL.....	2
1.1 El marketing estratégico	2
1.2 El plan de marketing.....	2
1.3 La comida rápida y la empresa	4
1.3.1 La Empresa	6
1.3.2 Localización.....	6
1.3.2.1 Macro y microlocalizacion	7
1.3.3 Disponibilidad de Recursos	8
1.3.3.1 Materia Prima	8
1.3.4 Logotipo actual	8
1.3.5 Productos	9
1.3.6 Distribución e Instalaciones.....	9
1.4 Análisis externo e interno	10
1.4.1 Análisis del ambiente global.....	10
1.4.1.1 Factores Demográficos	10
1.4.1.2 Factores Económicos	12
1.4.1.3 Factores Tecnológicos	16
1.4.1.4 Factores Políticos.....	20
1.4.1.5 Factores Socioculturales	20
1.4.2 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	21
1.4.3 Análisis FODA	24
2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	25
2.1 Segmentación de mercado	25
2.2 Aplicación de herramientas de muestreo.....	26
2.2.1 Selección de la muestra	26
2.2.2 Diseño de la encuesta	27
2.3 Análisis de resultados	31

3	MARKETING MIX	41
3.1	Producto.....	41
3.2	Precio	43
3.3	Plaza (Distribución).....	44
3.4	Promoción.....	47
4	ANÁLISIS FINANCIERO.....	52
4.1	Estado de Resultados integral	53
4.2	Estado de situación financiera	55
4.3	Presupuesto	56
4.4	Estados financieros proyectados.....	59
4.5	Flujo de efectivo	63
4.5.1	Actividades de operación.....	63
4.5.2	Actividades de inversión	64
4.5.3	Actividades de financiamiento	64
4.6	Indicadores financieros proyectados	66
4.6.1	Liquidez	66
4.6.2	Endeudamiento	66
4.6.3	Gestión.....	66
4.6.4	Rentabilidad.....	66
4.6.5	Criterios de inversión.....	69
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
5.1	Conclusiones.....	72
5.2	Recomendaciones	73
	REFERENCIAS.....	74
	ANEXOS.....	77
	Anexo 1: Productos de “La Suiza”	78
	Anexo 2: Proveedor de Bebidas.....	79
	Anexo 3: Productos de Arca Ecuador.....	80
	Anexo 4: Proveedor de condimentos y utensilios de aseo.....	81
	Anexo 5: Proveedor de utensilios de cocina y parrilla	82

Anexo 6: Productos ofertados en Fuego & Carbón	83
Anexo 7: Préstamo Bancario	94
Anexo 8: Cronograma de implementación de estrategias	96
Anexo 9: Sucursal principal.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principales empresas y distribuidores de materias primas	8
Tabla 2: Principales productos.....	9
Tabla 3: Principales indicadores del país.....	13
Tabla 4: Principales Competidores	22
Tabla 5: FODA	24
Tabla 6: Datos demográficos para muestreo.....	26
Tabla 7: Datos de estratos socioeconómicos	26
Tabla 8: Estado de resultados año 2016.....	53
Tabla 9: Estado de situación financiera año 2016	55
Tabla 10: Presupuesto para implementación de estrategias.....	57
Tabla 11: Estado de Resultados Integral proyectado a 5 años.....	60
Tabla 12: Estado de Situación financiera proyectado a 5 años.....	62
Tabla 13: Estado de Flujo de efectivo proyectado para Fuego & Carbón	65
Tabla 14: Indicadores financieros proyectados	68
Tabla 15: Tasa de descuento.....	69
Tabla 16: Flujos de caja para cálculo de Valor actual neto y Tasa interna de Retorno ..	70
Tabla 17: Calculo con mayor precisión del PRI.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Macrolocalización: Cantón Rumiñahui.....	7
Figura 2: Microlocalización: El Triángulo	7
Figura 3: Logotipo	8
Figura 4: Instalaciones del negocio	10
Figura 5: Población total y tasa de Crecimiento de Ecuador	11
Figura 6: Población total y tasa de Crecimiento de Quito	11
Figura 7: Población total y tasa de Crecimiento del Cantón Rumiñahui.....	12
Figura 8: indicadores básicos del país	13
Figura 9: Composición de la población	15
Figura 10: Equipamiento tecnológico del hogar a nivel nacional	17
Figura 11: Frecuencia de uso de internet a nivel nacional.....	18
Figura 12: Porcentaje de población con celular y redes sociales.....	19
Figura 13: Porcentaje de personas que tienen Smartphone a nivel nacional	19
Figura 14: Diagrama de la Cinco fuerzas de Porter.....	21
Figura 15: Pregunta 1.- ¿Qué edad tiene?.....	31
Figura 16: Pregunta 2.- ¿Con qué frecuencia usted come en un restaurante?	32
Figura 17: Pregunta 3.- ¿Usted acude normalmente a restaurantes de?	33
Figura 18: Pregunta 4.- ¿Cuándo sale a comer, usualmente con quién lo hace?	34
Figura 19: Pregunta 5.- ¿Cuánto gasta en promedio?.....	35
Figura 20: Pregunta 6.- ¿Qué elementos influyen en la elección de un restaurante?	36
Figura 21: Pregunta 7.- ¿Qué tan de acuerdo estaría con asistir a un restaurante que oferte comida rápida y saludable?.....	37
Figura 22: Pregunta 8.- ¿En qué momento usted consume este tipo de comida?.....	38
Figura 23: Pregunta 9.- ¿Cuál es el grado de importancia que le da a cada a los siguientes servicios de un restaurante?	39
Figura 24: Pregunta 11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en un restaurante que además de servir comida rápida y saludable brinde los servicios mencionado anteriormente?	40
Figura 25: Proveedor principal de embutidos.....	42
Figura 26: Empaque de brochetas.....	43

Figura 27: Dispositivo de punto de pago electrónico	44
Figura 28: Imanes Publicitarios	45
Figura 29: Rótulo actual	46
Figura 30: Rótulo troquelado.....	46
Figura 31: Promoción “3x2” en Choclos asados	48
Figura 32: Promoción de apertura sucursal Playa Chica	49
Figura 33: Fan page	50
Figura 34: Guía de restaurantes del Valle de los Chillos 2017.....	51

RESUMEN EJECUTIVO

Fuego & Carbón es una microempresa formada en noviembre de 2011 en el Valle de los Chillos con el objetivo de brindar servicios de restaurante con una diferente línea de productos y en horario ampliado en el sector. Obteniendo resultados bastante satisfactorios a partir del año 2015 se empezaron a presentar sugerencias por parte de los clientes a cerca de ampliar el negocio con la apertura de nuevos locales, tomando en cuenta que debido al crecimiento y aceptación de negocio este empezó a quedar corto de espacio para poder brindar la atención adecuada a todos los consumidores, por lo que se decidió abrir un local adicional en el mismo cantón a pocos minutos del principal.

Se esperaba un incremento en ventas pero debido a la falta de publicidad del mismo se tornaron muy bajas, incluso perdiendo clientes del local principal pues no podía satisfacer la demanda actual en consecuencia optando por las grandes cadenas de comida rápida aledañas al restaurante pues se ahoraban el tiempo que debían esperar para poder ser atendidos en Fuego & Carbón.

A pesar de que la empresa no tuvo pérdidas sustanciales, pero la inversión en el local adicional no estaba siendo recompensada en vista de ello al presentarse la oportunidad de participar en una feria escolar con un stand para ofrecer el producto se tomó la misma, donde varios compradores se interesaron sobre el negocio y sus productos pues la gran mayoría residen al norte de Quito. Posteriormente dichos clientes optaron por movilizarse al Valle de los Chillos para consumir en Fuego & Carbón, presentándose el inconveniente de la distancia y el tiempo en ciertas ocasiones empezaron a hacer llamadas para que el producto esté listo y solo pasar a retirarlo, con muy buenas referencias de parte de estos clientes, se aumentó este tipo de pedidos por más consumidores con las mismas características, sugiriendo la apertura de un local en el sector de residencia ya comentado, con ciertas dudas por la no tan buena acogida de la primera sucursal se plantea la posibilidad de la apertura de una segunda sucursal pero ya no de manera empírica, sino mediante un plan de marketing que permita realizar analizar qué tan factible sería la apertura de un tercer local y a través del mismo mejorar el posicionamiento y el reconocimiento de la marca.

En el primer capítulo del presente trabajo se conceptualiza el marketing estratégico, el plan de marketing y el sector en el que se desenvuelve la empresa, así como también se evalúa el ambiente externo e interno de la organización pretendiendo conocer los principales factores que afectan y que favorecen el desempeño de la misma.

Posteriormente se procedió a la realización de la investigación de mercado donde se define el segmento con el que se va a tratar y la aplicación de las herramientas de muestreo que nos permite obtener los resultados para la implementación del plan de marketing estratégico que se enfocó en el Marketing mix para lo cual se ha tomado el cuarto capítulos donde se definen estrategias para Fuego & Carbón en base a las cuatro P's.

Como capítulo final está el análisis financiero del proyecto, donde se presenta un presupuesto para la implementación de las estrategias del capítulo anterior y se elaboró estados financieros con proyecciones a cinco años en base a los datos del año 2016 que fueron proporcionados por la empresa, donde se toma en cuenta los objetivos del plan de marketing y las variaciones posibles en cuanto indicadores a nivel país como es la inflación Culminando para concluir con indicadores que determinan la factibilidad de invertir en el plan y los beneficios que este proporciona.

INTRODUCCIÓN

En el país existen un sinnúmero de empresas familiares, el mayor porcentaje son PYMES las mismas que han nacido como pequeños emprendimientos no obstante han crecido y se han establecido como negocios medianamente sólidos.

De todas maneras no han realizado un análisis del sector en el que compiten, pues se basan en conocimientos empíricos restando importancia a la constante competencia que se va generando, el sector alimenticio es uno de ellos pues las barreras de entrada son escasas viéndose amenazados permanentemente principalmente por las grandes empresas que ya están establecidas y reconocida a nivel nacional o mundial.

Fuego & Carbón es una empresa relativamente nueva en el mercado pues apenas tiene siete años ofertando sus servicios. Como en toda organización esta busca crecer pero tratando de no tener pérdidas que signifiquen o afecten a misma, de esta manera pretende implantar un plan estratégico de marketing con estrategias claras y factibles de realización que vayan acorde a los recursos económicos actuales y a los escenarios posibles de crecimiento económico.

Con un diseño de este tipo se podrá tener objetivos claros de lo que se quiere lograr, apuntando a pequeñas metas que lograrán el cumplimiento de los mismos con la ayuda del personal y el correcto uso de todos los recursos disponibles para obtener un mejor posicionamiento de marca, expansión del negocio y reconocimiento del mismo mitigando las falencias de un negocio empírico y aprovechando todas las fortalezas y oportunidades que tiene Fuego & Carbón dando las pautas de que se necesita para que el negocio prospere y sea rentable en el tiempo.

1 MARCO TEÓRICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL

A continuación se detallará los conceptos teóricos utilizados para la propuesta de un plan estratégico de una empresa de comida rápida ubicada en el Valle de los Chillos, la misma que será analizada por su giro de negocio y situación actual.

1.1 El marketing estratégico

El marketing está compuesto por: una parte táctica enfocada al corto plazo y a crear acciones de marketing (publicidad, promociones, eventos, etc.), que es el marketing operativo; y otra por otra parte el marketing estratégico al medio y largo plazo. Siendo esta una metodología de análisis y conocimiento del mercado, con el objetivo de detectar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer las necesidades no cubiertas de los consumidores que supongan oportunidades económicas rentables para la empresa de una forma más óptima y eficiente, que el resto de competidores (Espinosa, 2016).

El marketing estratégico interviene activamente en la estrategia de la empresa pues facilita información sobre la evolución de la demanda, la segmentación de mercado, las posiciones competitivas y la existencia de oportunidades y amenazas. Igualmente analiza las capacidades y recursos para adaptar a la empresa al entorno y situarla en una posición de ventaja competitiva sostenible (Puro Marketing, 2017).

1.2 El plan de marketing

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. Proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino, a la vez, informa con detalle la situación actual en la que se encuentra la empresa marcando las etapas que se han de cubrir para realización del plan, funcionando como hoja de ruta para la instrumentación de sus estrategias de marketing.

Constituye una importante herramienta de gestión para controlar la gestión comercial y de marketing. De esta forma, es la perfecta herramienta para formar la estrategia más efectiva de producto-mercado, lo que supone un importante protagonismo dentro de la estrategia empresarial. Es por eso que se divide en dos niveles tanto estratégico como operativo.

Cuando se habla de nivel estratégico, el plan de marketing aporta los siguientes beneficios:

- Orienta las decisiones de impacto estratégico: dado que las acciones estratégicas son las que tienen una alta influencia en la supervivencia de la firma o en sus actividades en el largo plazo, el plan de marketing ayuda a verificar si está bien definido el negocio, así como segmento-mercado y si la mezcla de marketing es la adecuada. Igualmente, comprueba si se han definido correctamente quienes son los competidores actuales y potenciales, así como las estrategias para enfrentarse a ellos (Chérrez & Ochoa, 2015, pág. 7).
- Reduce los costes de publicidad y del control de personal. Un plan de marketing para comunicar, tanto a los segmentos como al personal de la empresa, los beneficios que esta ofrece. Por tanto, sirve como un medio para conseguir un buen posicionamiento externo e interno (Chérrez & Ochoa, 2015).

A nivel operativo, el plan de marketing ayuda a coordinar el trabajo de marketing y las demás áreas funcionales.

Se convierte en una herramienta que facilita la planificación de los esfuerzos de toda la organización, dado que las acciones de marketing requieren insumos de producción, finanzas, contabilidad y sistemas para apoyar el proceso de comercialización (Chérrez & Ochoa, 2015, pág. 8).

Asimismo, sirve para controlar las desviaciones a los planes a corto plazo y proponerlas medidas correctivas, dado que el incumplimiento del plan de marketing afecta a toda la empresa (Rivera Camino, 2012).

Según Kotler & Roberto, (1992) un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa alcanza sus objetivos de marketing. En este documento se deben definir: los objetivos a lograr y donde se quiere llegar, las acciones a ejecutar para conseguir estos objetivos y el tiempo en que se va a realizar estas acciones, pues el tiempo es un recurso limitado.

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan: ya que las condiciones de la elaboración que le dan validez son varias y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa (González, 2001).

La elaboración de un plan de marketing según (Gabin, 2004) lleva a cabo mediante una serie de etapas que son: los análisis de situación, objetivos, estrategias, plan de acción y presupuesto.

Luego de haber detallado en que consiste el plan de marketing, se propone la implementación del mismo a Fuego & Carbón, para lo cual se plantean objetivos a cumplir en el próximo año, a través de estrategias que se generaran mediante un estudio situacional de la empresa que permita conocer las oportunidades de la misma para potenciarla, mejorando sus ingresos y posicionamiento como restaurante de comida rápida con línea saludable de alimentos.

1.3 La comida rápida y la empresa

La expresión “Comida rápida”, viene del inglés fast-food, siendo asociada como un fenómeno norteamericano, que hoy en día se extiende por todo el planeta a enorme velocidad. Es un tipo de comida que está lista para servirse al momento de ser ordenada, siendo su principal ventaja el ahorro de tiempo pues el producto que ofrece es de preparación ágil, llega pronto a las mesas y se puede comer con rapidez y facilidad, incluso a menudo sin cubiertos. Por otra parte, la comida rápida es saciante, y se caracteriza por unos precios muy asequibles, también permite la posibilidad de llevársela y consumirla en cualquier lugar de elección del consumidor o de hacerla llegar al domicilio.

Debido al ritmo de vida de las grandes ciudades, más la integración de la mujer a las actividades productivas, ya es poco común que se coma en casa y mucho menos se preparen los alimentos de manera apropiada en los hogares. Debido a ello la gente recurre cada vez más a la comida rápida, integrándola a sus costumbres alimenticias.

Las cadenas de comida rápida ocupan el 57% de las ventas mundiales, las estrategias que plantean son superiores a las campañas de hábitos saludables (El Telégrafo, 2016).

De acuerdo con publicaciones del diario El Telégrafo las cadenas de comida rápida ocupan el 57% de las ventas mundiales, las estrategias que plantean son superiores a las campañas de hábitos saludables (El Telégrafo, 2016). En base a un estudio realizado el éxito de este tipo de comida está, por un lado, y como su propio nombre indica, en la rapidez del servicio y por otro, en los bajos precios y la flexibilidad de horarios.

En Ecuador las razones de la preferencia por estos platos son las mismas y añaden una razón más: a su criterio, los hábitos de consumo de los ecuatorianos no están en la misma línea de la comida sana y además hay una tendencia a apropiarse del mercado extranjero (El Telégrafo, 2016).

Ecuador gasta más de \$ 48.27 millones en comida rápida al mes, en porcentaje los ciudadanos destinan el 5% de su presupuesto en locales de alimentos, siendo los locales de comida rápida los segundos en preferencia para el 21% de los hogares, mientras que los restaurantes en general ocupan el cuarto puesto en el gasto mensual (El Telégrafo, 2014).

Las malas prácticas alimenticias de los ecuatorianos preocupan por lo que incluso se incorporaron impuestos a la “comida chatarra” pues ocasionan problemas de salud, es aquí donde contrasta las necesidades de los consumidores de una alimentación rápida por alimentos saludables, por lo que se procede a presentar a la empresa a continuación pues cumple con los puntos mencionados anteriormente.

1.3.1 La Empresa

“Fuego & Carbón” es una empresa unipersonal que fue constituida en noviembre del año 2011 por Livingston Bravo F, luego de haber salido un Lunes por la noche con el fin de merendar fuera con la familia y darse cuenta que no existían sitios abiertos donde pudiese asistir, sino solo las grandes cadenas de comida rápida de siempre que en este caso eran pizzerías y un local el cual su producto estrella es el pollo asado.

Iniciando así la idea de un sitio donde se comercialice otra variedad alimentos y bebidas fuera de los horarios comunes de atención donde finaliza la venta de productos a las cinco de la tarde. Satisfaciendo así la necesidad de alimentación de varias personas residentes en el Valle de los Chillos que por cualquier motivo quisieran servirse algo por la noche sin necesidad de pasar tiempo en casa y luego tener que limpiar lo utilizado para proceder a descansar.

Especializándose en la elaboración y venta de brochetas con una gran variedad de carnes, y embutidos que asados al carbón, Se abrió “Fuego & Carbón”, ofreciendo de un sitio bastante informal y al paso, vendiendo sus productos en una carpa en las afueras de un restaurante situado en “el triángulo”, sin embargo tuvo gran acogida en vista de lo cuál y para una mejor atención para los clientes y presentación de los platos, se establece como restaurante en un local a pocos metros de donde se inició esta gran idea, implementando mejoras en su menú.

Se estableció un horario de atención de 17:00 a 23:30, dando la oportunidad a los clientes de tener un lugar donde alimentarse sanamente, y un lugar donde compartir con amigos, familia y disfrutar de la calidad de productos asados a al carbón.

1.3.2 Localización

Se toma en cuenta datos generales y específicos sobre la ubicación del restaurante para más exactitud en el estudio e identificación del mismo.

1.3.2.1 Macro y microlocalizacion

El restaurante se encuentra ubicado en el cantón Rumiñahui provincia de Pichincha (Ver Figura 1), perteneciente al Valle de los Chillos. En la Av. Ilaló e Isla Española, sector conocido como “El Triángulo” (Ver Figura 2) donde cuenta con su local principal y una sucursal ubicada en Playa Chica abierta hace pocos meses, a la vez brinda servicio a domicilio pensando siempre en la comodidad de sus clientes que prefieren degustar de los productos en casa o que por varios motivos no pueden acercarse a consumirlos.



Figura 1: Macrolocalización: Cantón Rumiñahui

Fuente: Guía Digital del Valle de los Chillos y Pichincha.

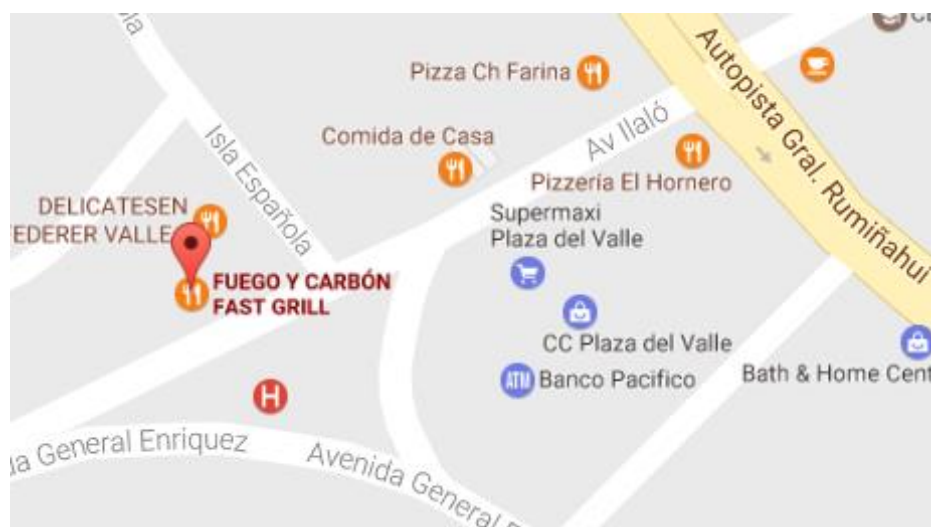


Figura 2: Microlocalización: El Triángulo

Fuente: Google maps

1.3.3 Disponibilidad de Recursos

El Cantón Rumiñahui cuenta con suficiente infraestructura que permite la instalación de pequeñas, medianas y grandes empresas en las diferentes parroquias. Por lo tanto, los nuevos negocios pueden disponer de materia prima, recurso humano, muebles – enseres, equipo, transporte y servicios públicos.

1.3.3.1 Materia Prima

Se conoce como materias primas a los materiales necesarios para la elaboración de un producto. En otras palabras, todo lo que se usa para un proceso productivo y que no ha sido previamente transformado. El Restaurante “Fuego y Carbón” cuenta con varios proveedores dentro y fuera del Cantón (Ver Tabla 1), los cuales ayudarán a brindar un buen servicio al cliente y garantizando la calidad del producto, estos proveedores proporcionan las más selectas carnes, embutidos, bebidas, verduras, condimentos, empaques, y los demás insumos necesarios para la elaboración de brochetas.

Tabla 1: Principales empresas y distribuidores de materias primas

Nombre del proveedor	Insumos
La Suiza	Embutidos de alta calidad
Súper Carnes	Carne de Res y de cerdo
Mercado Turismo	Hortalizas y papas
Mercado Mayorista	Choclos selectos
Arca Continental	Bebidas
Supermercado Santamaria	Aceites, condimentos y utensilios de aseo
Termalismo	Utensilios de cocina y parrilla
Almacenes Espinoza	Empaques

Fuente: Fuego & Carbón Fast grill

1.3.4 Logotipo actual



Figura 3: Logotipo

Fuente: Fuego & Carbón Fast grill

1.3.5 Productos

“Fuego & Carbón” tiene una amplia gama de brochetas con una combinación de carnes, embutidos y mariscos de la mejor calidad. Actualmente cuenta con 18 diferente tipos de brochetas (Ver Tabla 2) que pueden ser acompañados con jugos de fruta natural, gaseosas, aguas o cerveza. A continuación, se indican las combinaciones que se ofertan en el menú.

Tabla 2: Principales productos

Brochetas	Otros
Pollo	Bandeja Fuego & Carbón
Carne	Choripán
Mixto	Choclo con queso
Embutidos	Jugos naturales
Completo	Mora
Olma pollo	Limonada
Olma carne	Guanábana
Chorizo español con pollo	Quaker
Chorizo español con carne	Tamarindo
Pescado y camarón	
Chorizo paisa	
Olma especial	
Especial	
Alitas BBQ	
Parrillero	
Camarón	
Chuleta y morcilla	
Langostino	

Fuente: Fuego & Carbón Fast grill

1.3.6 Distribución e Instalaciones

Las instalaciones están distribuidas acorde al área del local, tratando de optimizar espacios para la comodidad del cliente, se dispone de tres principales áreas que son: Cocina (Procesamiento del producto), Despacho (asado del producto y decoración de platos), Caja y comedor. A continuación se presenta gráficamente en la Figura 4.

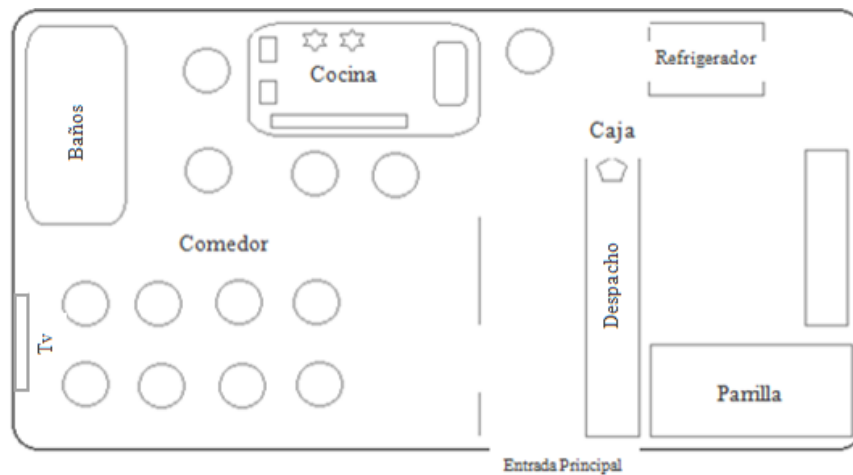


Figura 4: Instalaciones del negocio

Fuente: Fuego & Carbón Fast grill

1.4 Análisis externo e interno

La empresa será analizada de manera interna y externa mediante dos herramientas que serán análisis de Porter y un estudio del ambiente global lo que permitirá un análisis detallado de la situación del restaurante.

1.4.1 Análisis del ambiente global

El entorno amplio consta de seis componentes: entorno demográfico, entorno económico, entorno natural, entorno tecnológico, entorno político-legal, y entorno sociocultural. Estos entornos contienen fuerzas que pueden repercutir de manera importante en los actores del entorno de tarea. Los actores del mercado deben prestar mucha atención a las tendencias y sucesos en estos entornos y realizar ajustes oportunos a sus estrategias de marketing (Kotler & Roberto, 1992).

1.4.1.1 Factores Demográficos

La demografía en si tiene como objeto de estudio desde un punto cuantitativo de la población humana de una zona geográfica en un momento determinado de vista cuantitativo. Según datos del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) se registra un crecimiento poblacional del 1.95% en el último censo comparado con el último año pasando de 12 156 608 habitantes a 14483 499, actualmente para mayo del 2017 somos 16 504991 Ecuatorianos.

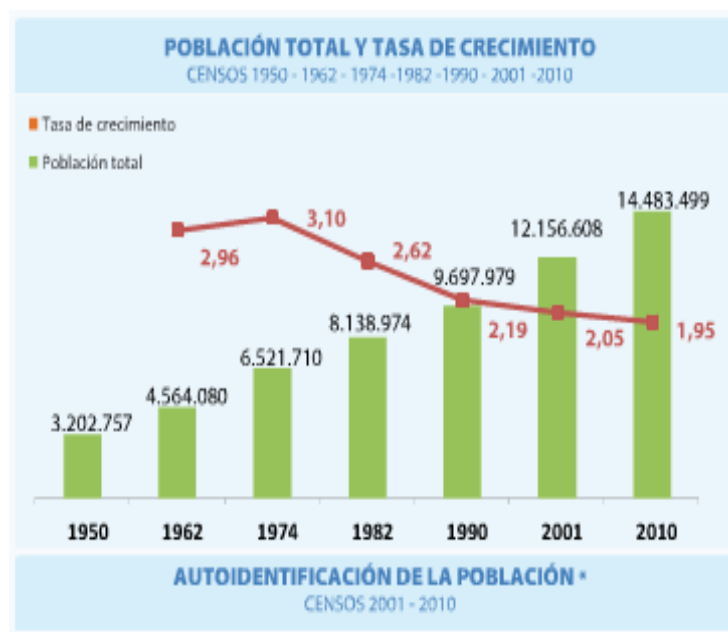


Figura 5: Población total y tasa de Crecimiento de Ecuador

Fuente: INEC - Ecuador en cifras

En el Distrito Metropolitano de Quito se ve un aumento de población, sin embargo, el porcentaje como tal no es tan representativo incluso es menor que otros años un diez por ciento.

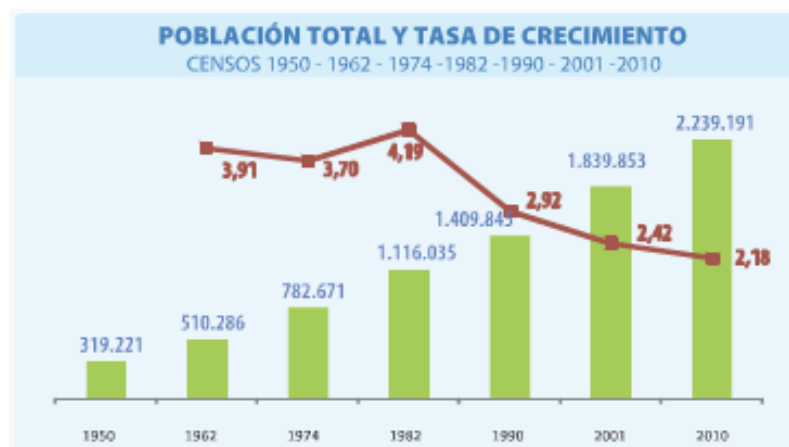


Figura 6: Población total y tasa de Crecimiento de Quito

Fuente: INEC - Ecuador en cifras

En el Cantón Rumiñahui se ve la misma tendencia, es decir a pesar que existe un incremento poblacional, el porcentaje está por debajo de los censos de años pasados.

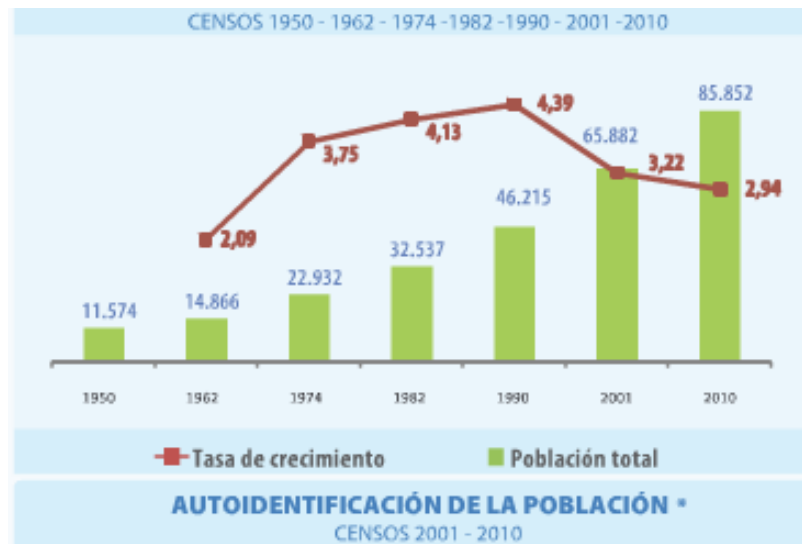


Figura 7: Población total y tasa de Crecimiento del Cantón Rumiñahui

Fuente: INEC - Ecuador en cifras

El crecimiento de la población implica el aumento de las necesidades poblacionales a ser cubiertas como salud, vivienda, educación y una de las principales son las alimenticias que lo que aumentaría la demanda de para los restaurantes establecidos permitiendo el establecimiento de nuevos negocios o en este caso una sucursal del negocio que se describió al inicio el capítulo.

1.4.1.2 Factores Económicos

Los factores económicos de los mercados se analizan en base a sus ingresos, precios, ahorros, deuda y disponibilidad de crédito. Los mercadólogos deben prestar mucha atención en las principales tendencias en cuanto al ingreso y los patrones de gasto de los consumidores (Kotler, Dirección de Marketing, 2001).

El análisis demográfico va de la mano con el económico debido a que no solo nos interesa que la población crezca, sino también que su nivel adquisitivo y de ingresos sea proporcional con ello. Los factores económicos también hacen referencia a las cifras que afectan la situación macroeconómica de un como la tasa de crecimiento del PIB, inflación, la tasa de interés, ingreso per cápita, porcentaje de desempleo, balanza comercial, balanza de pagos, déficit fiscal, etc.

Tabla 3: Principales indicadores del país

<u>Deuda Externa Pública como % del PIB (Diciembre 2015):</u>	<u>20.40%</u>
<u>Inflación Anual (Mayo-2017/Mayo-2016):</u>	<u>1.10%</u>
<u>Inflación Mensual (Mayo-2017):</u>	<u>0.05%</u>
<u>Tasa de Desempleo Urbano a Marzo-2017:</u>	<u>5.64%</u>
<u>Tasa de interés activa (Junio - 2017):</u>	<u>7.72%</u>
<u>Tasa de interés pasiva (Junio - 2017):</u>	<u>4.80%</u>
<u>Barril Petróleo (WTI 19-jun-17):</u>	<u>44.20USD</u>
<u>Indice Dow Jones (19-jun-2017):</u>	<u>21528.99</u>
<u>Riesgo País 19-jun-2017):</u>	<u>713.00</u>

Fuente: BCE

También se incluyen indicadores como la canasta básica, la tasa de empleo, pobreza y el índice de precios al productor que se pueden observar en la siguiente figura.

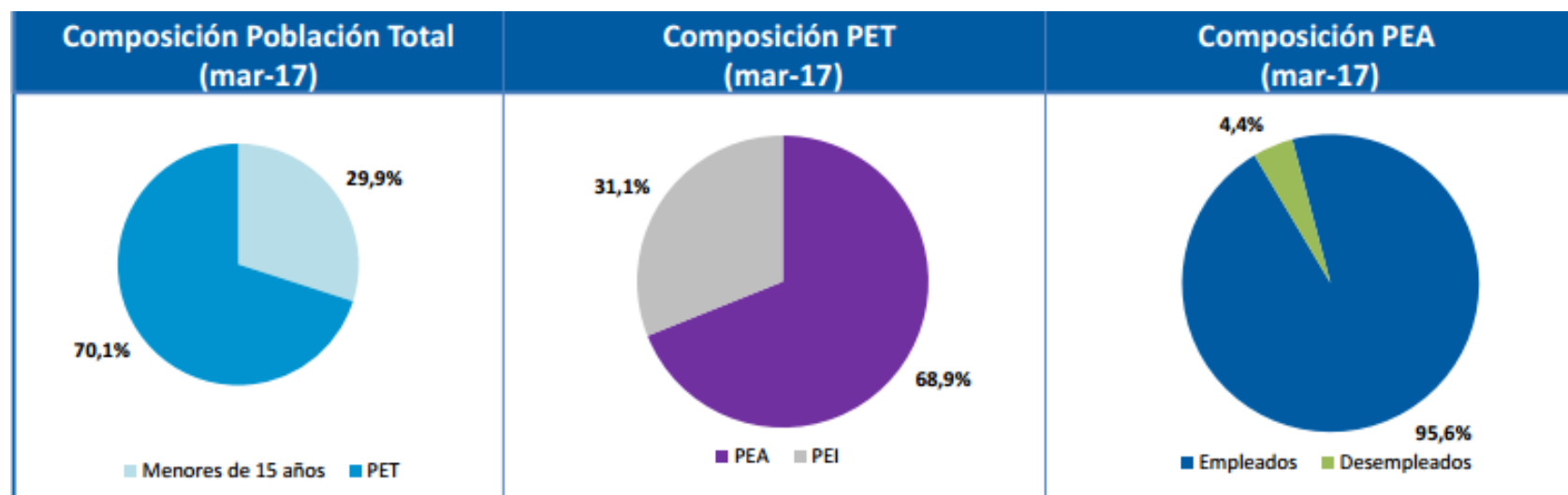


Figura 8: indicadores básicos del país

Fuente: INEC - Ecuador en cifras

En cuanto a cifras en comparación a años anteriores se puede notar que existirá un crecimiento general, no muy notorio en cuanto a porcentajes pero sin embargo es un factor positivo, pues permite cierta estabilidad económica a nivel país, lo que es favorable pues indica que mucho negocios se mantendrán estables y rentables a lo largo del tiempo en consecuencia la estabilidad de los trabajadores y también les permitirá crecerá los nuevos emprendimientos.

Según datos del INEC a marzo del 2017 de la población económicamente activa 95.6%, son personas con empleo y el 4.4% está desempleado. Lo que es favorable para la propuesta del plan de marketing estratégico donde el principal mercado objetivo es la población económicamente activa.



PET= Población en edad de trabajar, PEA= Población económicamente activa, PEI= Población económicamente inactiva.

Figura 9: Composición de la población

Fuente: INEC - Ecuador en cifras

1.4.1.3 Factores Tecnológicos

En la actualidad la tecnología se modifica y mejora constantemente al igual que las necesidades de las personas, El celular ya no es un privilegio y el internet es fundamental en nuestras vidas. En el mundo empresarial se deben adaptar cambios y estar actualizándose permanentemente con el fin de ir a la par o delante de la competencia. Es de acceso abierto por lo que mediante servicios gratuitos o de bajo costo se pueden hacer mejoras que permitan sacar provecho de la empresa y así esta pueda desarrollarse haciéndola más productiva.

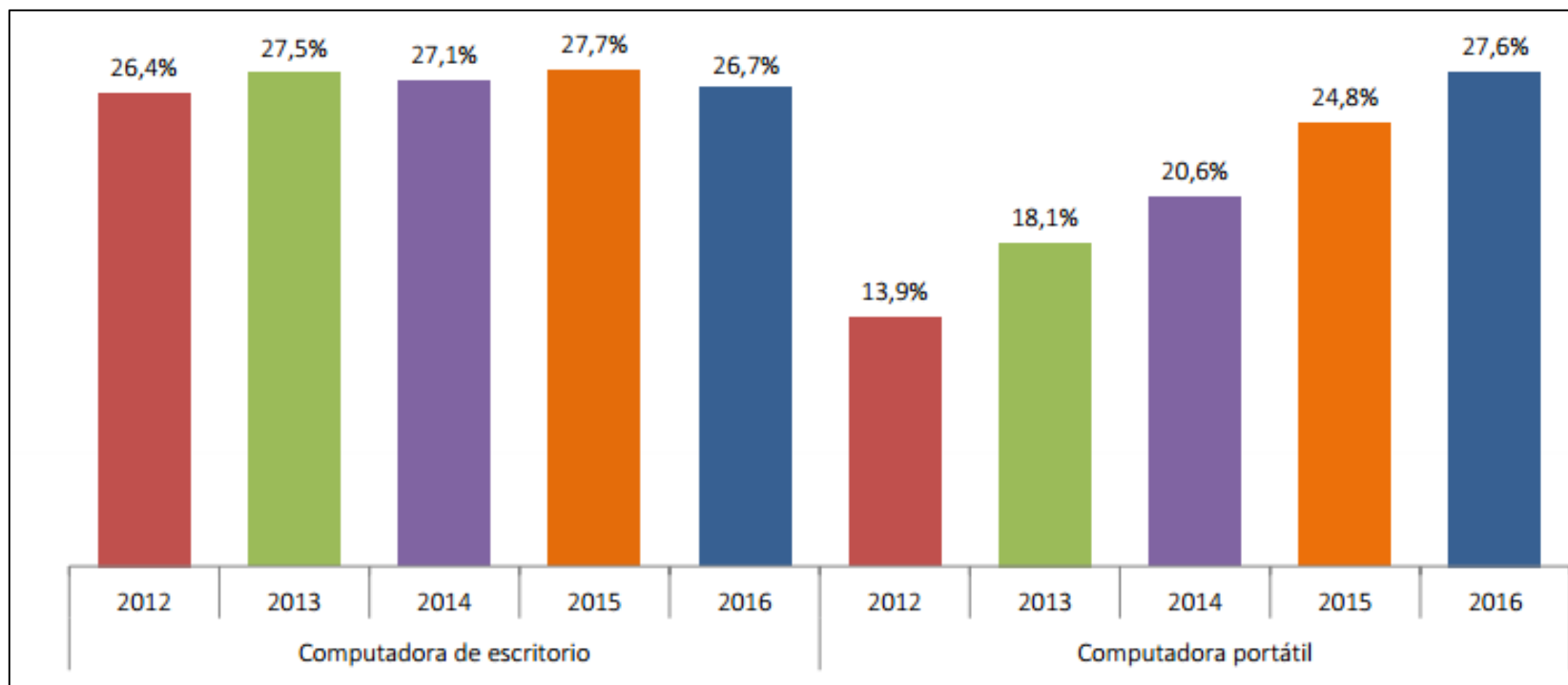


Figura 10: Equipamiento tecnológico del hogar a nivel nacional

Fuente: (INEC, 2016)

Las personas no solo han equipado tecnológicamente su hogar a nivel nacional, sino que también han aumentado la frecuencia de uso del internet.

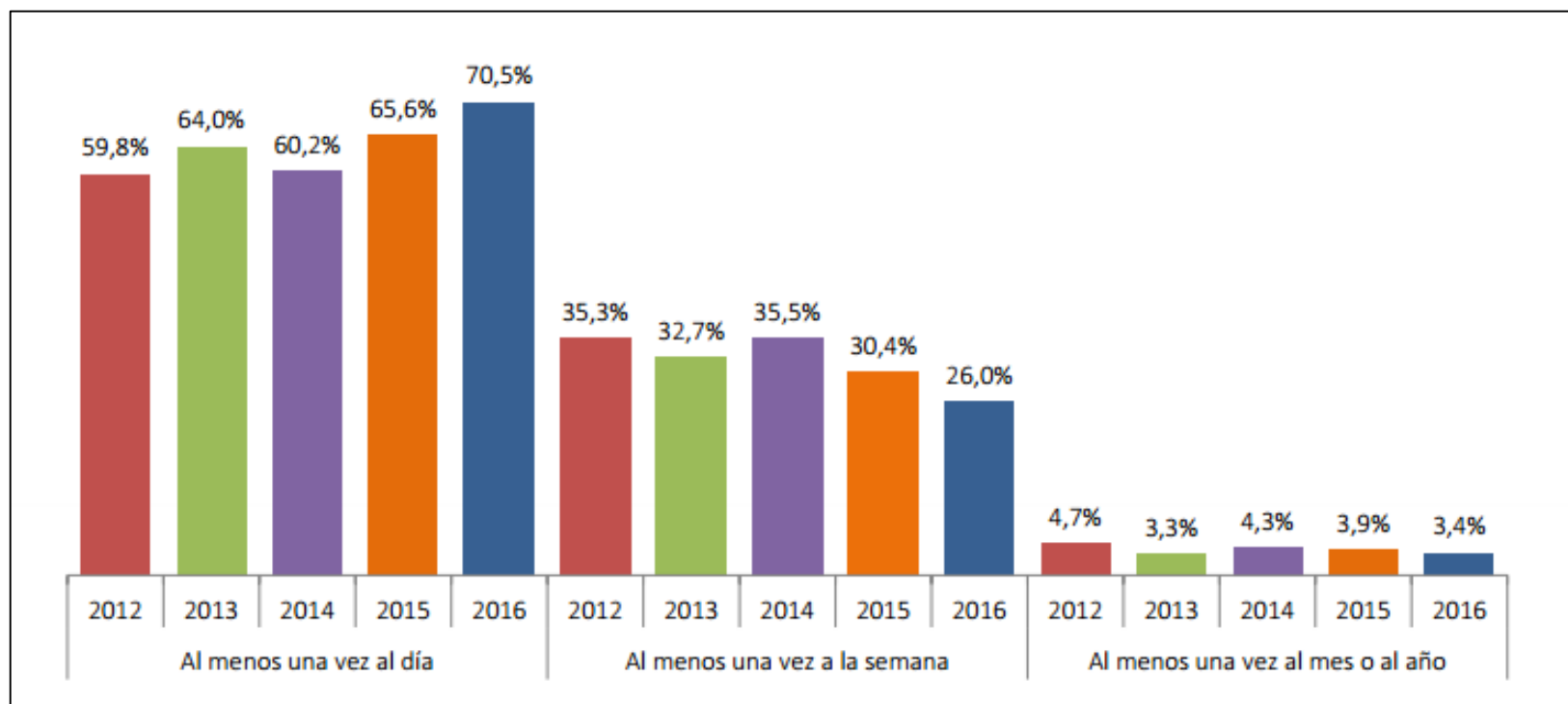


Figura 11: Frecuencia de uso de internet a nivel nacional

Fuente: (INEC, 2016)

En consecuencia, se ve un aumento también del uso del internet en celulares, enfocándose principalmente en redes sociales.

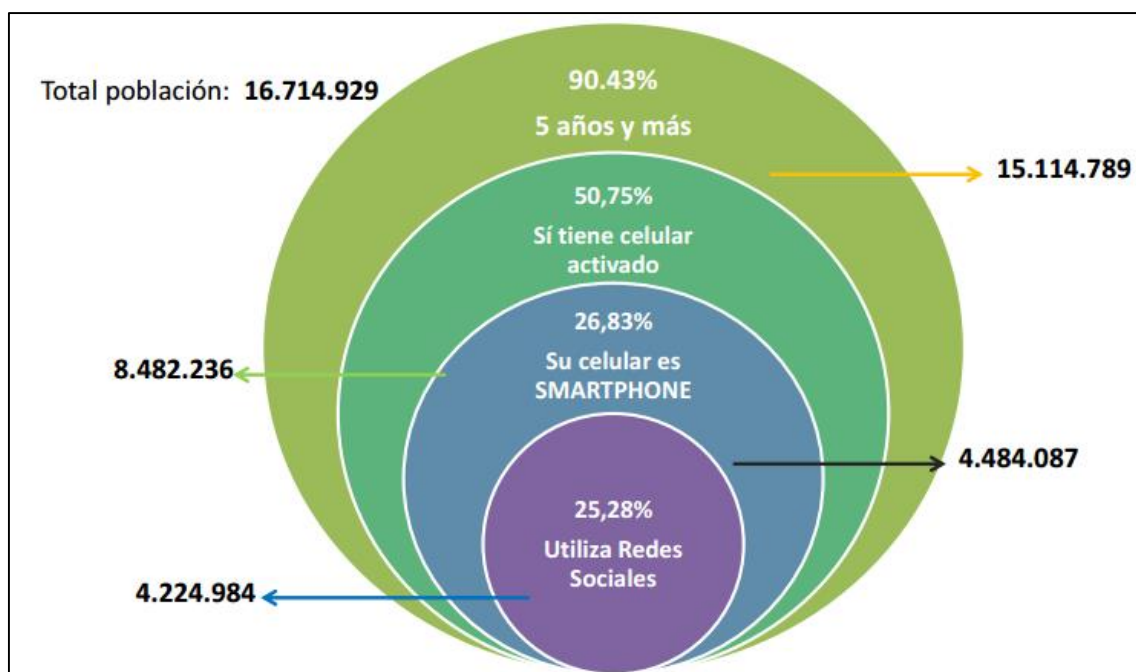


Figura 12: Porcentaje de población con celular y redes sociales

Fuente: (INEC, 2016)

Al haber un aumento del uso del internet y el equipamiento electrónico, surge la necesidad de mantenerse conectados todo el tiempo, por lo que también aumentan los usuarios de celulares inteligentes.

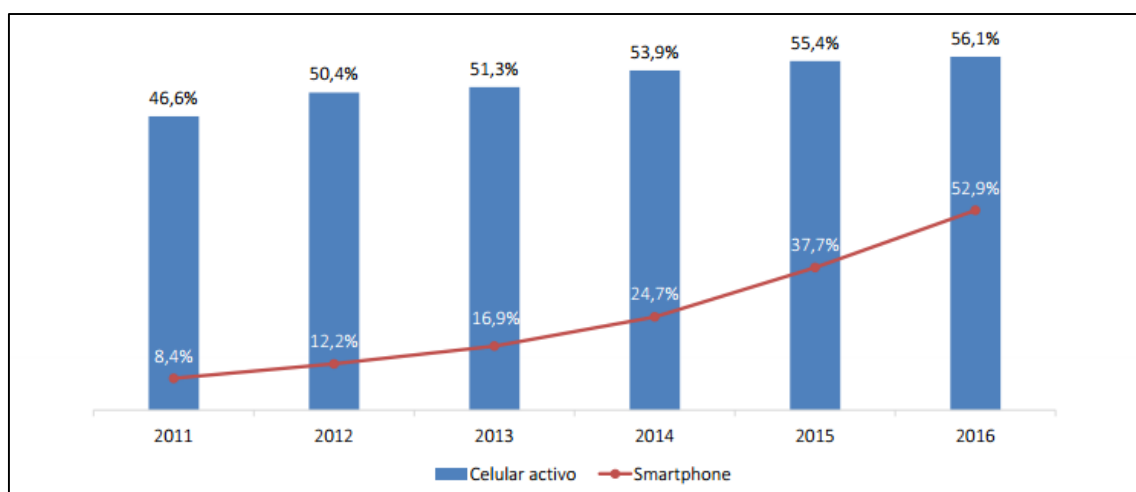


Figura 13: Porcentaje de personas que tienen Smartphone a nivel nacional

Fuente: (INEC, 2016)

Se puede ver claramente que en el país la tecnología y los servicios que conlleva esta herramienta va en aumento, lo que permite sacar provecho principalmente a nivel

empresarial con instrumentos que permiten el crecimiento de la empresa, como pueden ser sistemas informáticos, de seguridad, publicitarios, etc.

1.4.1.4 Factores Políticos

Según David Easton “Un sistema político es un conjunto de interacciones políticas. Lo que distingue las interacciones políticas del resto de interacciones sociales es que se orientan hacia la asignación autoritaria de valores a una sociedad.”

En el Ecuador se plantean ciertas ventajas para los emprendimientos y pequeños negocios, brindando algunas facilidades para abrirse a competir en el mercado, lo que es una ventaja para las PYMES. Adicionalmente se impulsan cierto tipo de negocios como por ejemplo el servicio de restaurante al hablar de los derechos del buen vivir que están plasmados en la constitución se puede identificar el derecho a una la alimentación sana, nutritiva, culturalmente adecuada y accesible.es decir se promueve la soberanía alimentaria; incluso de han establecido normas como la implementación de la semaforización de los alimentos que nos permite la identificación de los componentes principales de los mismo, con el fin de saber que tan saludables son y crear conciencia y equilibrio en la alimentación por lo tanto es positivo para el tipo de negocio que estamos analizando pues se comercializa alimentos nutritivos, bajos en grasa y asados al carbón que no perjudican a la salud de los consumidores.

1.4.1.5 Factores Socioculturales

En todos los países, los factores sociales y culturales influyen sobre la alimentación, estilos de vida, moda, pasatiempos, etc. Las empresas son quienes constituyen estos factores mediando entre las preferencias, pasatiempos, percepciones, comportamientos, valores y costumbres de la sociedad es decir casi de manera impositiva, así también como las tradiciones y herencias del pueblo.

Es por esto que hoy en día la gente se preocupa mucho de su imagen personal, de su forma de vida y de sus relaciones sociales e interpersonales.

Pues se está fomentando una vida sana con mejores hábitos y la alimentación influye mucho en la salud, esto a su vez es contradictorio con el tiempo que tienen o dedican a alimentarse correctamente debido a sus actividades diarias pues la preparación de sus alimentos en casa o la búsqueda de restaurantes que ofrezcan comida nutritiva se ve opacado por la comida rápida no solo por el tiempo sino también por los precios que se manejan en los mismos optando muchas veces por estos. Siendo este un punto a favor pues “Fuego & Carbón” oferta alimentos nutritivos que se preparan en corto tiempo y son de precio accesible para todo tipo de consumidor, además de brindar servicio a domicilio lo que a los clientes les permite ahorrar tiempo.

1.4.2 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



Figura 14: Diagrama de la Cinco fuerzas de Porter

Fuente: CreceNegocios

1. Rivalidad entre competidores.

Se presenta una fuerte rivalidad entre los competidores debido a la gran cantidad de los mismos en el sector, principalmente por las grandes cadenas de comida rápida establecidas (ver Tabla 3), además de los pequeños y medianos restaurantes debido a que todos están en el sector alimenticio y quieren sobresalir incluyendo así estrategias que tratan de opacar a la competencia, por lo que se genera una amenaza en especial para la industria pues las ganancias disminuyen y se vuelve menos atractiva.

Tabla 4: Principales Competidores

Nombre del Local	Producto estrella
Tablita del Tártaro	Parrilladas
Menestras del Negro	Menestras
Pollo Stav	Pollo
Pollo Gus	Pollo
Texas Chicken	Pollo
Pollo Campero	Pollo
Karioking	Pollo
Pizza hut	Pizza
Domino's pizza	Pizza
Papa Jhon's	Pizza
Hot dog's de la Gonzales Suarez	Hot dogs y hamburguesas

2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Al estar el mercado saturado por los competidores ya mencionados anteriormente se presenta una oportunidad pues se crean barreras de entrada por los negocios establecidos que no son fáciles de sobrepasar al tener más tiempo y experiencia en el mercado. En este caso se establecerían estrategias a nivel de negocio que no sean imitables con el fin de evitar nuevos competidores.

3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Se presenta una desventaja en este punto pues las necesidades alimenticias pueden ser satisfechas con varios productos sustitutos que pueden no ser de restaurante, en este caso entran también las tiendas, farmacias y micro mercados que ofertan comida de microondas o frutas, adicionalmente sin alejarse mucho de la realidad los productos sustitutos pueden ser incluidos en los menús de restaurantes aledaños con el fin se surtirse mejor y ser tomado en cuenta para la satisfacción de necesidades alimentarias de los clientes.

4. Poder de negociación de los proveedores.

Se presenta como amenaza debido a que muchos proveedores imponen precios por sus productos, en este caso se esperaría que la empresa tenga varias opciones de donde conseguir sus insumos para que así no se dependa de uno solo y poder disminuir costos de producción mediante la mejor opción ofertada o a su vez mantener una buena relación con los mismos permitiéndose líneas de crédito.

5. Poder de negociación de los consumidores.

El negocio tiene gran afluencia de consumidores por lo que se ve una oportunidad en cuanto a precios del producto debido a la diferenciación del servicio y producto que es ofertado en Fuego & Carbón, se podría ser un poco más accesibles hablando en temas de volumen de compra, sin embargo se mantiene la ventaja pues si un cliente quiere obtener algo suele pagar por ello aunque esto signifique estar en desacuerdo con los precios debido a que no existe un remplazo igual al producto que busca en este caso calidad y sabor.

1.4.3 Análisis FODA

Tabla 5: FODA

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El restaurante tiene buena acogida de clientes. • Ubicados en una zona muy concurrida y con solvencia económica • Solidez económica de la institución. • Cumplimiento de obligaciones con entidades externas - SRI, IESS, Minis. Rel. Laborales. • Reconocimiento del restaurante en el sector por los productos y servicios que oferta. • Instalaciones cómodas, limpias y funcionales. • Atención y cordialidad en el servicio. • Normas de calidad en el procesamiento de alimentos. • El restaurante brinda servicio a domicilio • Cuenta con los recursos económicos necesarios para inversiones a corto y mediano plazo. • Los competidores no pueden copiar la línea de productos ni nombres por estar patentados • Nos se necesita demasiado personal para que la entidad funcione. • Se ofertan productos de calidad • Tiene un horario de atención diferente al del resto de restaurantes. Ampliado hasta media noche • Tiene un nombre llamativo y fácil de recordar • Precios accesibles a todo público • El alza del IVA no fue aplicado a los productos por lo que los precios se mantuvieron estables, manteniendo así la clientela
OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad laboral. • Sector concurrido de personas de clase económica media - alta • Población creciente en el Valle de los Chillos brindando oportunidad de mayor cantidad de consumidores en el restaurante • Existe transporte público y privado cercano al restaurante • Se ha producido cierto debilitamiento de los competidores • Se han presentado ofertas de firma de convenios con otras empresas • Nueva adecuación por parte del municipio de la vía principal de acceso al restaurante • Se tiene acceso a nuevas tecnologías que permiten hacer nuevos cambios en el restaurante, principalmente de seguridad y publicidad • El negocio mantiene una buena línea de crédito con los proveedores. • Los competidores no pueden copiar la línea de productos ni nombres por estar patentados • Empresa establecida 6 años en el mercado • Ubicación del local cercana a centros de diversión nocturna, como karaokes o discotecas donde a altas horas de la noche se presentan personas en estado efílico que podrían molestar a los clientes.
DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de publicidad • El local es relativamente pequeño por lo que tiene una capacidad limitada para sus clientes • Escasos parqueaderos • Falta de control del efectivo, uso de máquina registradora, no se ingresa pedidos adicionales en caso de que el cliente lo solicite. • Falta de capacitación para atención al cliente • Implementar espacios y/o servicios recreativos y de entretenimiento para adultos y niños • Existencia de un solo servicio higiénico • Metodología de comunicación inoportuna • No lleva contabilidad • El negocio no es propio, por lo que tiene que incurrir en gastos de arriendo • Falta de adecuación en el local para evitar accidentes así como también accesos para personas con capacidades especiales y rutas de evacuación. • Se lleva un sistema de inventario manual • Falta de adecuación en el local para evitar accidentes así como también accesos para personas con capacidades especiales y rutas de evacuación. • Se lleva un sistema de inventario manual
AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poca seguridad en el sector, no existe vigilancia por parte de policías. • Situado cerca de una autopista (Gral. Rumiñahui) por lo que podrían presentarse accidentes de tránsito. • El Valle de los Chillos es zona de riesgo, en cuento a desastres naturales, puntualmente lo amenaza la erupción del volcán Cotopaxi • Exigencias de entidades sobre adecuaciones mínimas requeridas • Falta de pasos peatonales y/o señalización en accesos principales • Cambios económicos que afectan negativamente a la familia como estabilidad de trabajo. • Existe mucha competencia en el sector de comida rápida • Ciertos proveedores imponen los precios • Es fácil incrementar una línea de productos similar en otros negocios

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado es una herramienta que permite recopilar y analizar información de forma sistemática para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo (Muñiz, 2017).

La investigación de mercado se llevará a cabo mediante un estudio cualitativo y cuantitativo con el fin de identificar y analizar las características más atractivas para el consumidor en un restaurante y determinar estrategias que permitan la expansión y posicionamiento de la empresa. Se recolectará datos mediante fuentes primarias que se basan en información oral o escrita recopilada directamente por el investigador a través de encuestas y entrevistas.

2.1 Segmentación de mercado

Una de las primeras decisiones estratégicas de una empresa debe ser definir su mercado de referencia y elegir el o los segmentos a los que apuntará (Smith 1956).

Ésta elección implica la partición del mercado total en grupos de clientes con necesidades y características de comportamientos o motivaciones similares, que constituyen distintas oportunidades de mercado.

El segmento de mercado al que se enfocará “Fuego & Carbón” es el siguiente:

“Personas de entre 16 y 65 de clase social media y media- alta que vivan en la ciudad de Quito dentro de la administración zonal Eugenio Espejo.”

Para el cálculo de la población se ha tomado información del último Censo Poblacional realizado en el año 2010 y de la clasificación realizada según administraciones zonales por el municipio de Quito.

Tabla 6: Datos demográficos para muestreo

Población administración zonal Eugenio Espejo		
Descripción	Edad	Cantidad
Mujeres	(12-18)	20828
	(19-35)	62365
	(36-64)	67406
	(65 y más)	19853
Hombres	(12-18)	20338
	(19-35)	20499
	(36-64)	57808
	(65 y más)	56599
Total		325696

Fuente: (INEC, 2016)

Se toman datos de la encuesta de estratificación de nivel socioeconómico del 2011, para determinar el porcentaje de población de clase media y media –alta a quien se aplicara la encuesta.

Tabla 7: Datos de estratos socioeconómicos

Nivel socioeconómico según estratos	Porcentaje en base a la población
Medio alto (B)	11,20%
Medio (C)	22,80%
Total	34,00%

Fuente: INEC

Tomando en cuenta la información presentada, se determina que la población a ser aplicada es de 325696 habitantes, dato con el cual se procederá a calcular la muestra.

2.2 Aplicación de herramientas de muestreo

2.2.1 Selección de la muestra

En base a una población finita se aplicará la fórmula para determinar el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{Z^2 * p * q + N * e^2}$$

N (Tamaño de la población objetivo) = 325 696

p (probabilidad de ocurrencia) = 0.5

Z (nivel de confianza elegido) = 1.96

q = 1-p = 0.5

D (error máximo de estimación 9%) = 8%

Tamaño de la muestra: 150

2.2.2 Diseño de la encuesta

La encuesta será diseñada con preguntas que abarquen el marketing mix, pues es la estrategia que se propone aplicar en base a (Producto, Plaza, Precio y Promoción).

Estudio de mercado para apertura de un restaurante

Marque con un círculo el literal que corresponda a su respuesta

1. ¿Qué edad tiene?

- a. 18 años o menos
- b. Entre 19 y 24 años
- c. Entre 25 y 34 años
- d. Entre 35 y 44 años
- e. Entre 45 y 54 años
- f. Entre 55 y 64 años
- g. 65 años o más

2. ¿Con qué frecuencia usted come en un restaurante?

- a. A diario
- b. 1 o 2 veces por semana

- c. 3 a 5 veces por semana
- d. Los fines de semana
- e. Una vez al mes

3. ¿Usted acude normalmente a restaurantes de: *¿(Puede marcar más de una opción)*

- a. Comida rápida (Kfc, Mc Donals, Pizza Hut, etc.)
- b. Comida china
- c. Asados
- d. Mariscos
- e. Sushi
- f. Ensaladas

4. ¿Cuándo sale a comer, usualmente con quien lo hace?

- a. Solo
- b. Con su pareja
- c. En familia
- d. Amigos
- e. Compañeros de trabajo

5. ¿Cuánto gasta en promedio?

- a. Menos de \$5
- b. De \$6 a \$10
- c. De \$11 a \$15
- d. De \$16 a \$20
- e. Más de \$20

6. ¿Qué elementos influyen en la elección de un restaurante? *(Puede marcar más de una opción)*

- a. Precio
- b. Sabor y calidad del producto

- c. Variedad del producto
- d. Buena atención
- e. Ubicación
- f. Todas las anteriores

7. ¿Qué importancia le da a que la comida que consume sea saludable?

- a. Demasiada importancia
- b. Mucha importancia
- c. Importancia moderada (alterna sitios saludables y comida rápida)
- d. Poca importancia
- e. No importa

8. ¿Qué tan de acuerdo estaría con asistir a un restaurante que oferte comida rápida y saludable?

- a. Muy de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. En desacuerdo
- d. Indiferente
- e. Total desacuerdo

9. ¿En qué momento usted consumía este tipo de comida ¿

- a. En la mañana
- b. En la tarde
- c. A media tarde
- d. En la noche
- e. En cualquier momento del día

10. ¿Cuál es el grado de importancia que le da a cada uno de los siguientes servicios de un restaurante?

	Muy importante	Importante	Me es indiferente	Poco importante	Nada importante
Servicio a domicilio					
Parqueadero propio o cercano					
Pago con tarjeta de crédito o debido					
Cupones promocionales					
Internet (Wi Fi)					
Horario de atención extendido hasta la noche					
Ofertas en días especiales (2 x 1, all you can eat, etc)					
Reclamos y sugerencias					

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en un restaurante que además de servir comida rápida y saludable brinde los servicios mencionado anteriormente?

- a. De \$0 a \$5
- b. De \$5 a \$10
- c. De \$10 a \$15
- d. De \$15 a \$20
- e. Más de \$20

Gracias por su amabilidad

2.3 Análisis de resultados

Luego de haber encuestado a 150 personas entre 16 y 65 años de clase social media y media- alta que viven en la ciudad de Quito dentro de la administración zonal Eugenio Espejo, se procede a tabular los datos obteniendo los siguientes resultados.

Pregunta 1.- ¿Qué edad tiene?

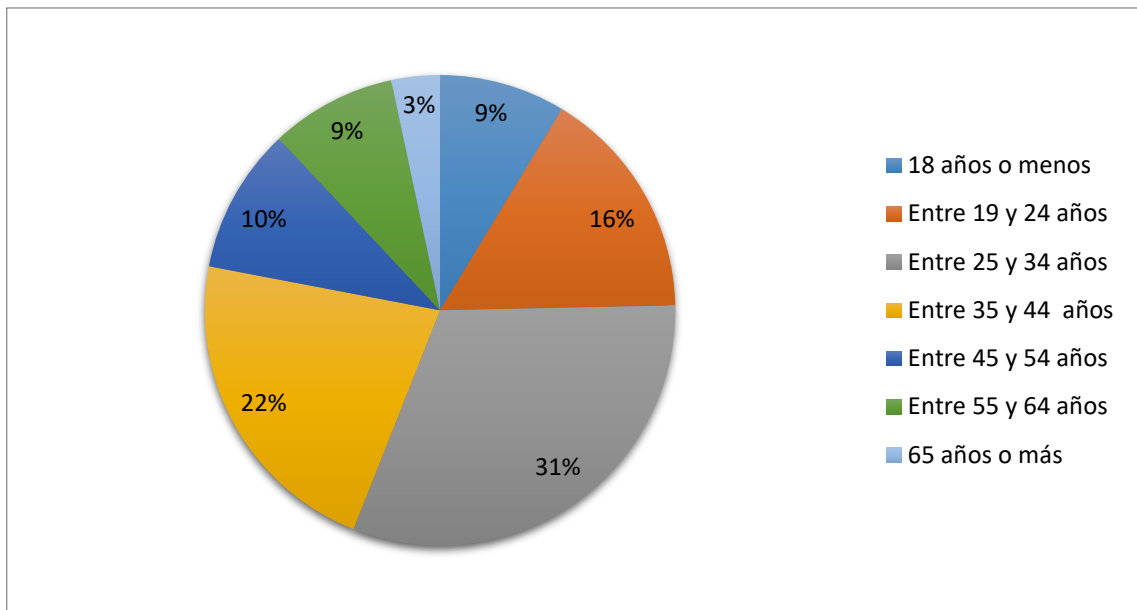


Figura 15: Pregunta 1.- ¿Qué edad tiene?

Interpretación

La encuesta realizada a ciento cincuenta personas luego de ser tabulada indica que la mayoría de consumidores del restaurante son personas que tienen entre 25 y 34 años, representando al 31% de total de la muestra. Le siguen las personas de entre 35 y 44 años con un 22% y en tercer lugar los jóvenes de entre 19 y 24 años con un 16%. Estos tres grupos de personas componen el 69% del total de los encuestados por lo que concluimos que tenemos un grupo joven y maduro en el cual nos enfocaremos.

Pregunta 2.- ¿Con qué frecuencia usted come en un restaurante?

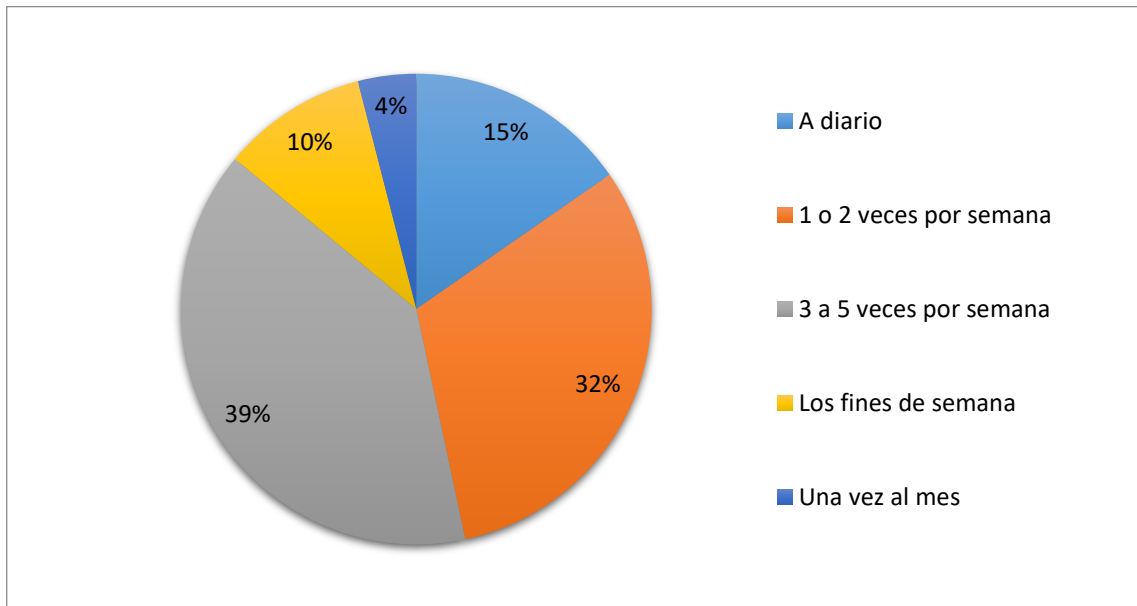


Figura 16: Pregunta 2.- ¿Con qué frecuencia usted come en un restaurante?

Interpretación

Se observa una gran mayoría de los consumidores que frecuentan restaurantes de entre 3 y 5 veces por semana pues se obtiene un 39 % del total de encuestados brindando esta respuesta, prosiguiendo con un 32% las personas que frecuentan entre una y dos veces a la semana un restaurante, el tercer grupo es de nuestro interés pues lo visita a diario dándole énfasis a la apertura del negocio, estos tres grupos son los que componen el 86% de la población encuestada por lo que nos especializaremos en ella.

Pregunta 3.- ¿Usted acude normalmente a restaurantes de?:

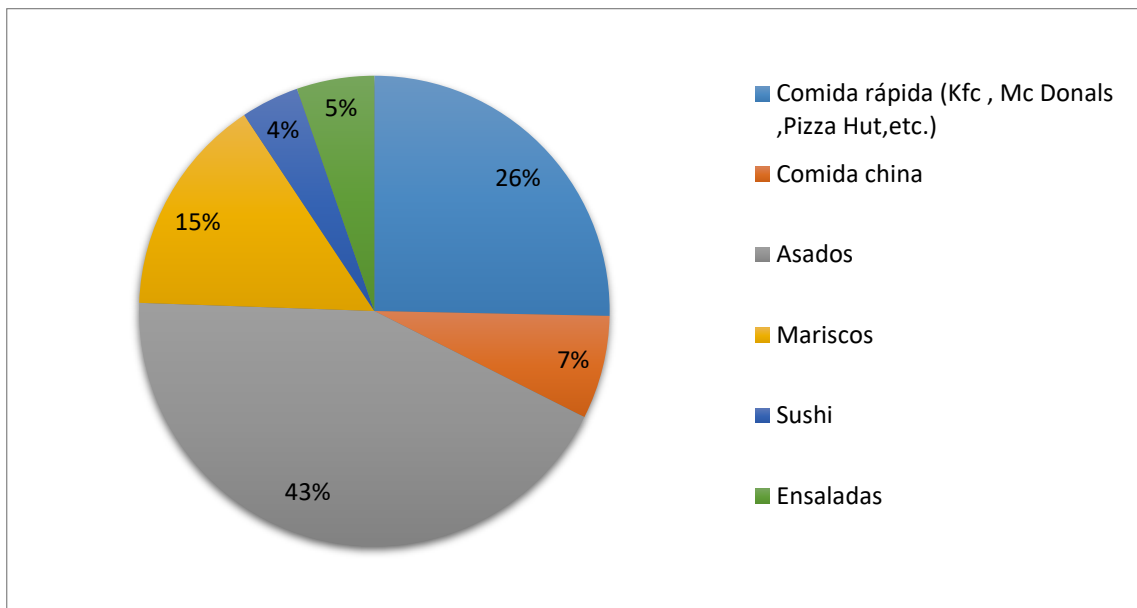


Figura 17: Pregunta 3.- ¿Usted acude normalmente a restaurantes de?

Interpretación

Se puede observar una gran mayoría de los consumidores que acuden a restaurantes de asados en porcentaje componen un 43% de los encuestados, siguiéndole la categoría de comida rápida con un 26 % y los mariscos con un 7% siendo estos tres grupos los más representativos indicando los tres sectores meta a donde se puede apuntar para que un consumidor prefiera un restaurante según el tipo de comida a ofertar.

Pregunta 4.- ¿Cuándo sale a comer, usualmente con quién lo hace?

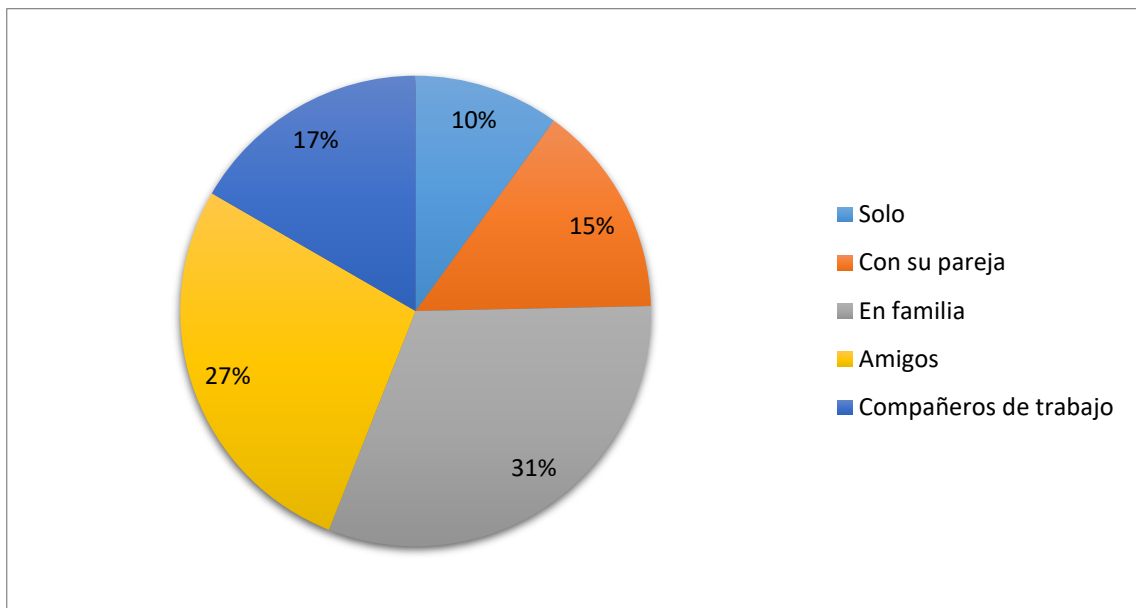


Figura 18: Pregunta 4.- ¿Cuándo sale a comer, usualmente con quién lo hace?

Interpretación

Los consumidores que frecuentan restaurantes la mayoría lo hacen en familia y con amigos siendo estas dos categorías el 58% de las respuestas del total de encuestados, le siguen los consumidores que asisten con sus compañeros de trabajo con un 17% y quienes frecuentan sitios en pareja con un 15%, solo un 10 % prefiere ir solo.

Pregunta 5.- ¿Cuánto gasta en promedio?

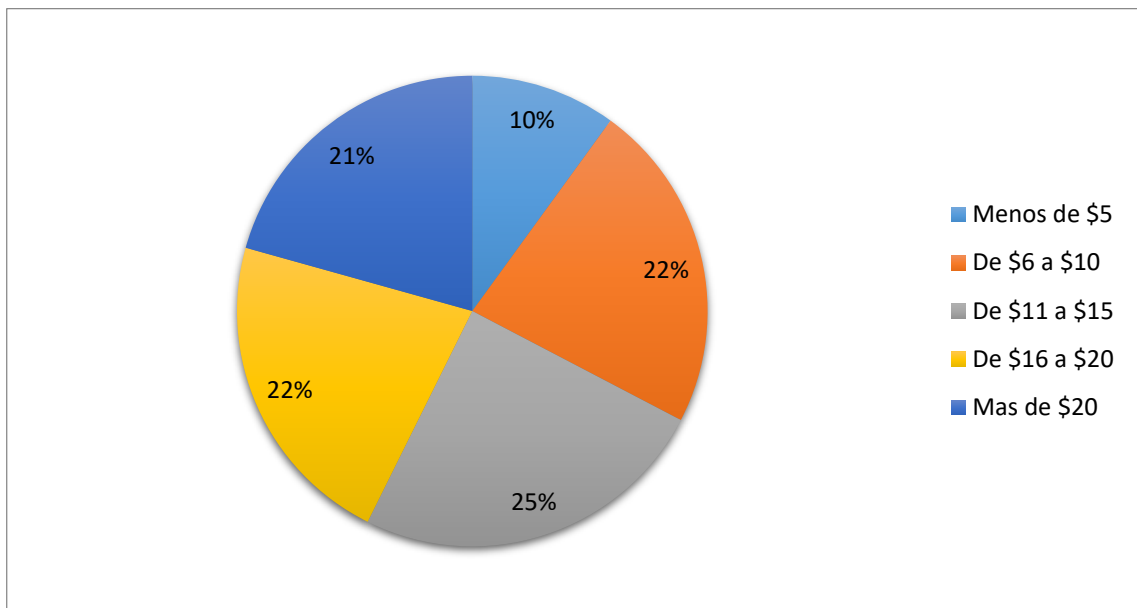


Figura 19: Pregunta 5.- ¿Cuánto gasta en promedio?

Interpretación

Atando esta pregunta a la anterior se puede ver claramente que en función de las personas que asisten a un restaurante es el gasto, pues un 69% de los consumidores gastan aproximadamente entre \$6 y \$20 respectivamente, dando como resultado un promedio de \$6 por persona en gastos de alimentación. Por lo que es una oportunidad en el negocio ya que mantenemos el promedio de precios que los clientes prefieren.

Pregunta 6.- ¿Qué elementos influyen en la elección de un restaurante?

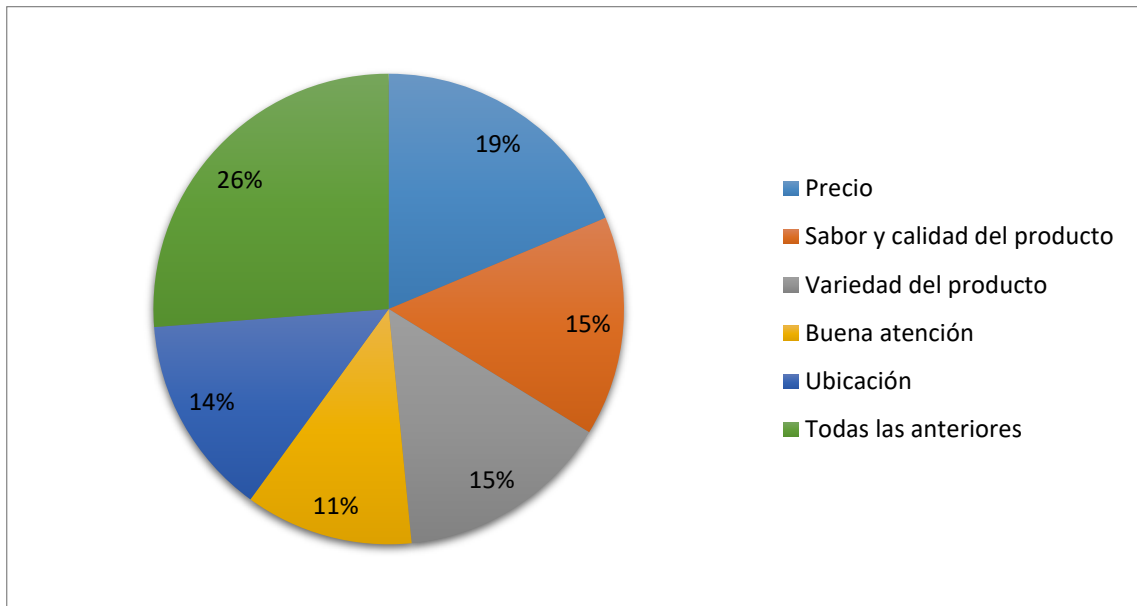


Figura 20: Pregunta 6.- ¿Qué elementos influyen en la elección de un restaurante?

Interpretación

En cuanto a factores que influyen en los consumidores para la elección de un restaurante vemos que la principal es el precio con un 19% seguido del sabor y calidad del producto con un 15% y la ubicación del mismo con un 14%, dejando en cuarto lugar pero no menos importante a la atención que reciben con un 11%. Sin embargo, la mayoría de encuestados no concuerda en que solo alguna de ella sea el factor de decisión, sino que todas ellas en un 26% forman parte de su elección.

Pregunta 7.- ¿Qué tan de acuerdo estaría con asistir a un restaurante que oferte comida rápida y saludable?

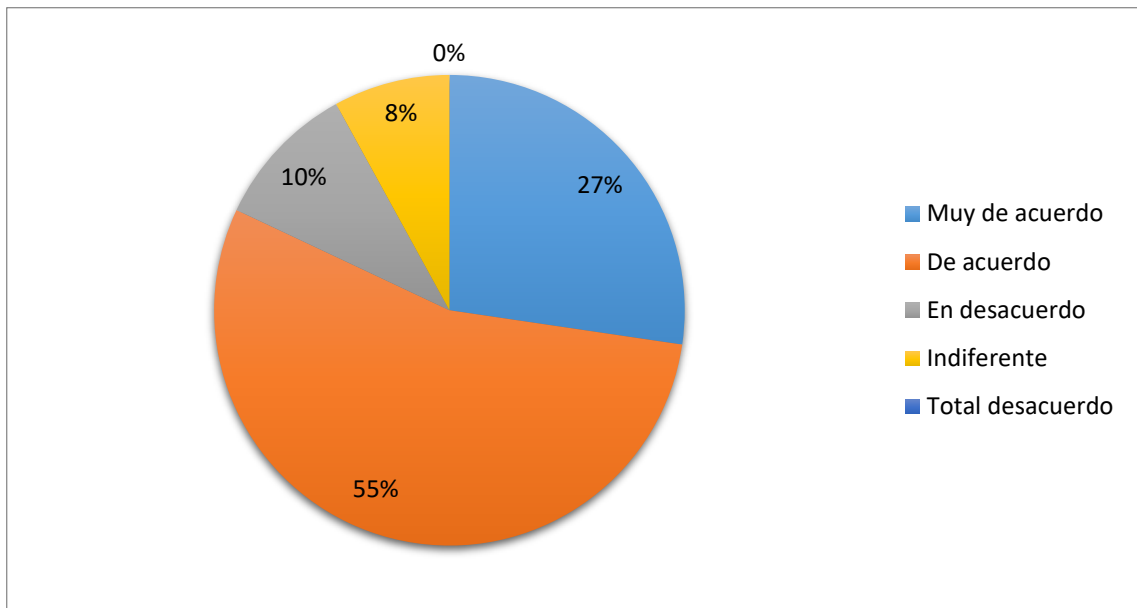


Figura 21: Pregunta 7.- ¿Qué tan de acuerdo estaría con asistir a un restaurante que oferte comida rápida y saludable?

Interpretación

Los consumidores están de acuerdo en frecuentar un restaurante que oferte comida rápida saludable en un 82% lo que es una gran acogida que tiene relación con sus preferencias de alimentación pues se vio anteriormente que frecuentan asado y comida rápida, dando lugar de oportunidad a Fuego & Carbón pues es un restaurante con las características de aceptación de la encuesta.

Pregunta 8.- ¿En qué momento usted consume este tipo de comida?

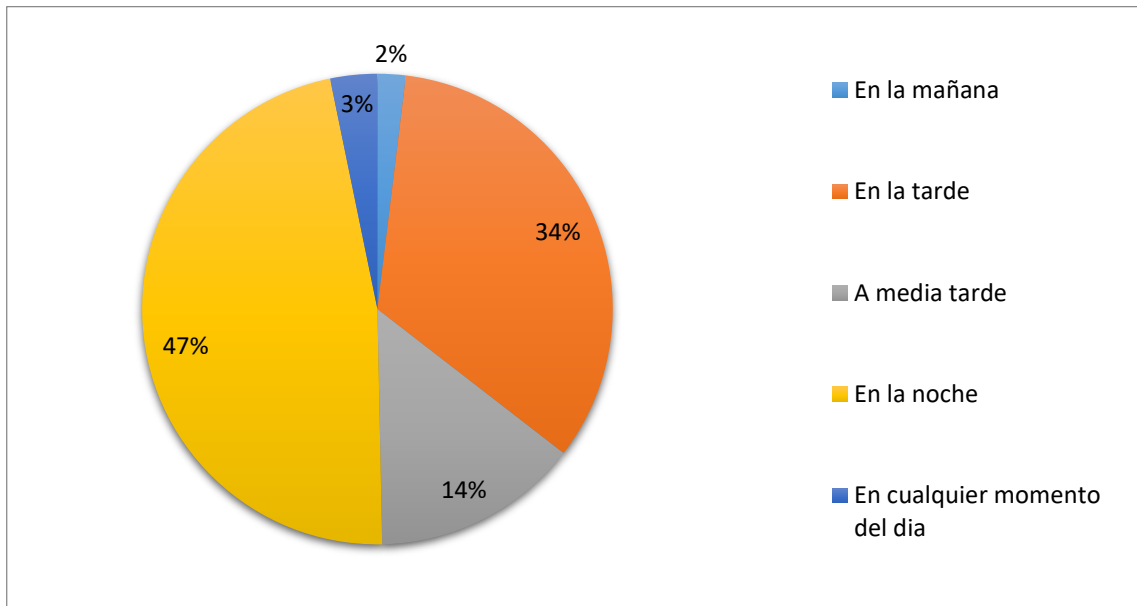


Figura 22: Pregunta 8.- ¿En qué momento usted consume este tipo de comida?

Interpretación

Los consumidores están de acuerdo en frecuentar un restaurante que oferte comida rápida saludable en un 82% según la pregunta anterior, y prefieren consumir este tipo de comida en la tarde y en la noche, pues la mayoría de personas desayuna en casa siendo más fácil para ellos comer saludable, la acogida de prefería en cuanto a horarios lanza un 81% lo que coincide con los horarios de funcionamiento del restaurante. Dándole un plus de aceptación por los consumidores.

Pregunta 9.- ¿Cuál es el grado de importancia que le da a cada a los siguientes servicios de un restaurante?

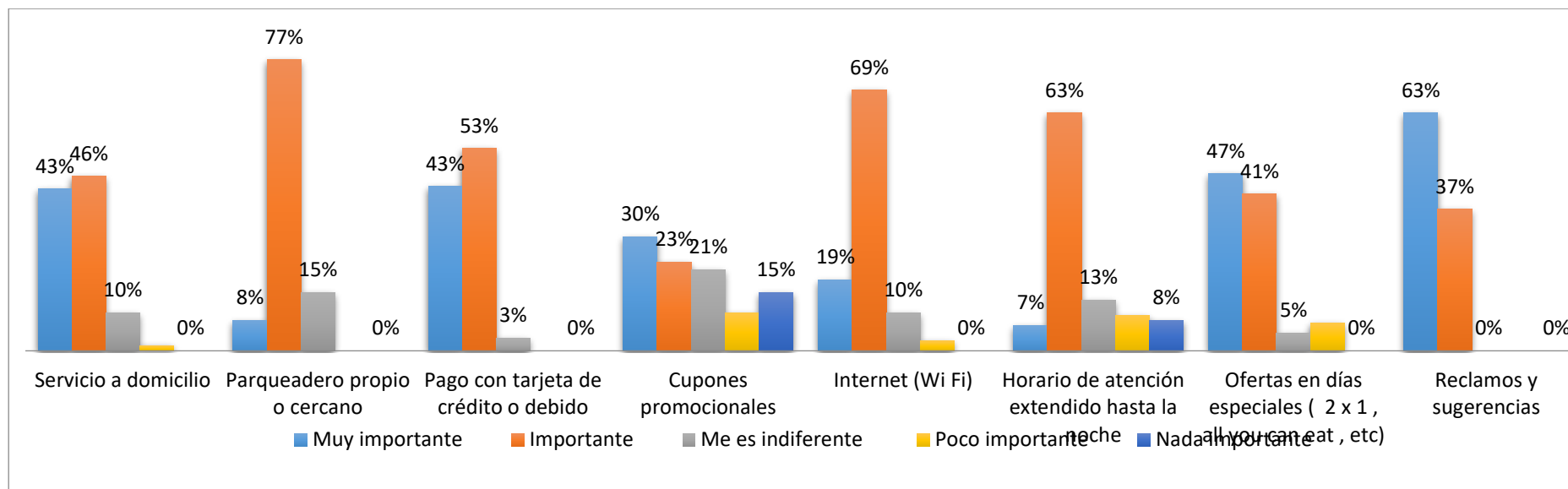


Figura 23: Pregunta 9.- ¿Cuál es el grado de importancia que le da a cada a los siguientes servicios de un restaurante?

Interpretación

Los consumidores dan mucha importancia a los agregados que oferta un restaurante sin embargo se muestra que uno de los factores más importantes para ellos es tener un parqueo cercano o propio, que dispongan de Wifi, un horario de atención extendido, servicio de sugerencias y reclamos y además se acepte pagos con tarjeta de crédito. Factores que se deben tomar en cuenta para así ser un lugar de preferencia de los consumidores conjuntamente con la línea de comida que se oferte.

Pregunta 11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en un restaurante que además de servir comida rápida y saludable brinde los servicios mencionado anteriormente?

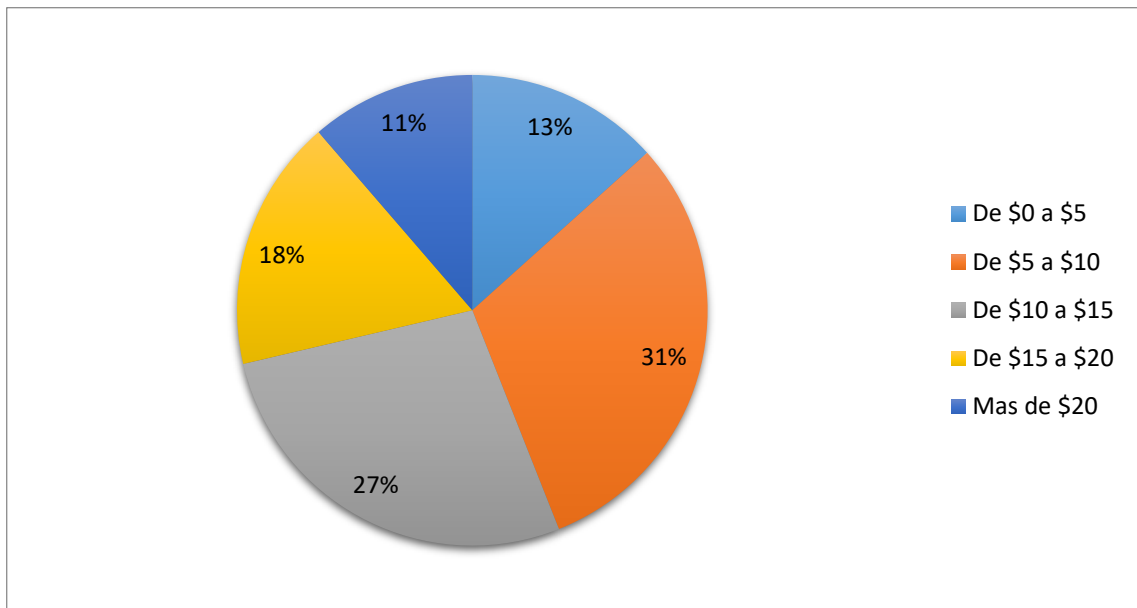


Figura 24: Pregunta 11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en un restaurante que además de servir comida rápida y saludable brinde los servicios mencionado anteriormente?

Interpretación

Finalizando la encuesta, los clientes aceptan un restaurante que oferta comida rápida saludable y adicionalmente aplicando los servicios mencionado en la pregunta anterior lo harían mucho más atractivo por lo que estarían dispuestos a pagar hasta 20\$, que es el rango de precios que se maneja lo que nos hace caer en cuenta que no es de total conocimiento de los clientes siendo una debilidad a ser reforzada.

3 MARKETING MIX

Se denomina así a las herramientas y/o variables que sirven para cumplir con los objetivos comerciales mediante estrategias, que deben incluirse en el plan de marketing y apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción concluyendo de esta forma estrategias para un producto adecuado que se venda al precio justo en el lugar correcto mediante la promoción más adecuada (Business Case Studies, 2017).

Se establecen tres objetivos principales a cumplir mediante esta herramienta para Fuego & Carbón.

- Disminuir el costo de ventas en un 3% para diciembre del 2018
- Incrementar las ventas de la empresa en un 10% con el plan de marketing
- Expandir el negocio mediante una sucursal en Julio del 2018

Según los resultados de la encuesta aplicada se definirán ciertas estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados en base al marketing mix, dando énfasis a la plaza y promoción, que son los principales componentes que permitirán la expansión, posicionamiento y la mejora de ingresos en la empresa. A continuación se detallan las cuatro P's y su aplicación estratégica para el plan de marketing.

3.1 Producto

Es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto debe centrarse en resolver dichas necesidades y no en sus características. Dentro del producto encontramos aspectos tan importantes a trabajar como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa. También se debe tomar decisiones acerca de la cartera de productos, de su estrategia de diferenciación de productos, del ciclo de vida o incluso de lanzamiento de nuevos productos (Espinosa, Marketing mix: Las 4PS, 2014).

- Para “Fuego & Carbón” en el tema de producto principalmente se buscará mantenerse actualizaciones sobre las necesidades y preferencias del consumidor, mediante encuestas semestrales sobre los productos establecidos, propuestas de ampliación del menú, y calidad. Las mismas que serán tabuladas y tomadas en cuenta para cualquier cambio, diseño o mejora.
- Implementar un sistema de manejo de alimentos más riguroso en la elaboración de los productos con el fin de conservar la calidad de los mismos para lo cual se hará inspecciones periódicamente de microbiología aplicada a los alimentos con la empresa “Lasa”.
- Mantener la relación con los proveedores principales de embutidos (Ver Figura 25), carnes selectas y condimentos, conservando el sabor de los productos que se comercializan en el restaurante. Pidiendo mejoras de precios por compra en mayor volumen.



Figura 25: Proveedor principal de embutidos

Fuente: La suiza.net

- Ofrecer al público las características o atributos del producto mediante publicidad, en este caso comida asada al carbón baja en grasa lo que cabe dentro de menú sano con varias opciones de proteínas que evitan la monotonía de una alimentación saludable pero repetitiva.
- Asociarse y/o formar parte de organizaciones como la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha y la Cámara de Comercio de Quito, con el fin de obtener nuevos contactos y además gozar de beneficios que permitirán el desarrollo de la empresa como por ejemplo capacitaciones, cursos, etc. (Mora, 2016).

- Diseñar un empaque novedoso para el cliente, de tal forma que le permita identificar claramente de manera visual la marca y lo relacione con factores importantes como saber que las brochetas mantendrán la temperatura adecuada al ser consumidas y a su vez que el empaque le permita servirse en casa sin necesidad de ocupar vajilla adicional, para lo cual implementaremos fundas de aluminio que se importaran de Colombia las mismas que guardan el calor de los alimentos y no se adhiere a los mismos, como segundo empaque estará la funda plástica con el logotipo de la empresa como se muestra en la Figura 26 y de igual manera los envases o recipientes de aderezos que actualmente son transparentes y no tienen ningún distintivo.



Figura 26: Empaque de brochetas

- Implementar el servicio de sugerencias y reclamos con el fin de conocer la experiencia del cliente y su opinión al comprar en el restaurante o en servicio a domicilio.

3.2 Precio

Hace referencia a la cantidad de dinero que el consumidor tiene que pagar por la adquisición del producto. se deben tomar en cuenta ciertos aspectos como el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. En última instancia es el consumidor quien dictaminará si hemos fijado correctamente el precio, puesto que comparará el valor recibido del producto adquirido, frente al precio que ha desembolsado por él. Es la variable del marketing mix por la cual entran los ingresos de una empresa (Espinosa, Marketing mix: Las 4PS, 2014).

Las estrategias de precios a ser implementadas por el restaurante serán acorde a la encuesta lanzada y precios establecidos por el sector de comidas rápidas y productos a la parrilla.

- Al ser uno de los elementos principales en la elección de unos restaurantes se proyecta mantener los precios de los productos en la media del valor de mercado lo que permite atraer a más consumidores mediante un alineamiento con los competidores por un producto diferenciado.
- Incluir el servicio de pago con tarjeta de crédito y débito mediante el dispositivo (ver en Figura 27) que brindan las empresas que ofertan puntos de pago electrónico mediante la afiliación a las mismas, pues es muy importante para los consumidores que hoy en día no manejan frecuentemente efectivo por el tema de seguridad y comodidad del uso de las mismas.



Figura 27: Dispositivo de punto de pago electrónico

Fuente: Blog Universidad de las Américas Puebla

3.3 Plaza (Distribución)

Podría definirse como el camino que recorre el producto desde la empresa hasta que llega al consumidor; para lograr poner el producto en manos del consumidor en el tiempo y lugar adecuado. Dentro del marketing mix, la estrategia de distribución trabaja aspectos como el almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, localización de puntos de venta, procesos de pedidos, etc. (Barragán, 2017).

- Capacitar a los empleados en atención al cliente para que tengan un mejor trato con ellos y sean atendidos de la mejor manera, y brindándoles toda la información que necesiten sobre los productos y servicios que brinda el restaurante, así generando lealtad de los clientes y generando nuevos.
- Promocionar al restaurante y sus productos en el vehículo de servicio a domicilio dando a conocer su ubicación y sucursal, haciendo conocer la marca de manera más llamativa al consumidor.
- Abrir un nuevo local comercial al norte de Quito tipo sucursal con base en los resultados positivos que tuvo la encuesta lanzada en el sector, ampliando así el canal de distribución y a su vez fortaleciendo la marca mediante el reconocimiento y expansión de la misma.
- Promover el servicio a domicilio publicando el número telefónico en páginas web, redes sociales y material publicitario como imanes personalizados (ver Figura 28), flyers, etc. Que motiven a los clientes y puedan hacer uso de este servicio.



Figura 28: Imanes Publicitarios

Fuente: Fuego & Carbón

- Modificar el rótulo del negocio haciéndolo más atractivo a los consumidores y a su vez esto permita ser un diferenciador por el diseño del mismo.



Figura 29: Rótulo actual

Fuente: Fuego &Carbón

Se modificará ligeramente al rótulo adecuándolo al actual diseño de la sucursal de Playa Chica que mediante imágenes troqueladas da al negocio más visibilidad y atracción pues tiene brochetas más solicitadas identificados como productos estrella en el mismo. Ver figura a continuación:



Figura 30: Rótulo troquelado

Fuente: Fuego &Carbón

- Implementar servicios recreativos en el restaurante como, Wifi y áreas para niños lo que permitirá hacer de la espera por el producto un momento agradable pues permite el esparcimiento del cliente mientras espera ser atendido.

3.4 Promoción

Informar, comunicar y persuadir al consumidor, por tanto se refiere al flujo de comunicación que existe entre la empresa y el cliente. Motivar e incitar a la compra valiéndose de poderosas herramientas como la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, etc. (Barragán, 2017).

- Trabajar con cupones o vales de descuento los mismos que se presentaran como desprendibles en flyers que serán repartidos en el negocio y lugares aledaños cada cierto periodo de tiempo.
- Hacer promociones especiales por productos de temporada, como por ejemplo ofertas de jugos de frutas, choclos, papas, etc. Con el fin de que estos productos que tengan una mayor salida sin necesidad de perder en el precio de los mismos pues por su bajo costo en este lapso de tiempo se seguirá obteniendo una ganancia por venta en volumen.
- Dar pequeños regalos o presentes en fechas determinadas como día de la madre o del niño, por ejemplo, bombones, chocolates, globos, rosas, etc. Haciendo sentir especial al cliente por dichas fechas.
- Ofertar productos por días específicos en la semana, en este caso los martes muchos negocios de comidas rápidas ofrecen “2x1” en sus productos estrella como es el caso de las pizzerías, Fuego & Carbón oferta “3x2” en choclos asados (ver Figura 31), al ser el producto más económico del negocio tiene una excelente acogida y compite con el resto de negocios, por lo que se ve la oportunidad de implementar una promoción similar otro día de la semana con el “2x1” en alitas BBQ, saliendo del esquema típico de las promociones solo los días martes provocando al consumidor a optar por la oferta del día en el restaurante y se incrementarán las ventas.

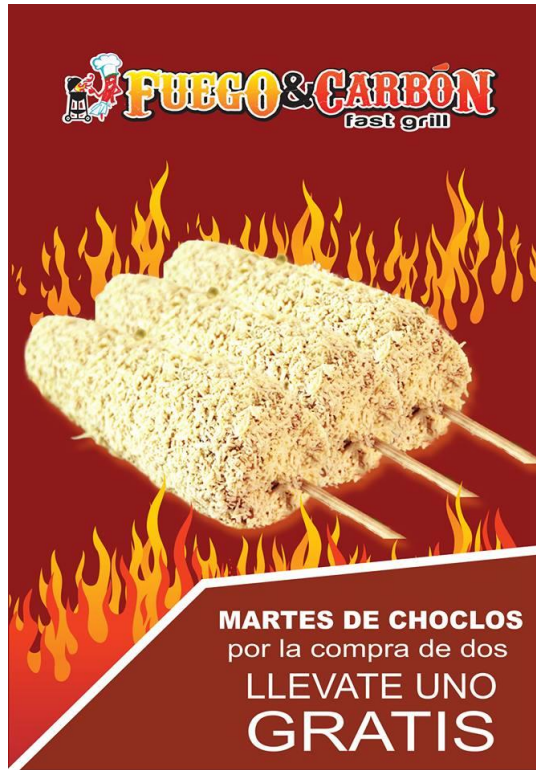


Figura 31: Promoción “3x2” en Choclos asados

Fuente: Fuego & Carbón

- Colocar afiches, roll ups o banners sobre las promociones que se darán, llamado de atención de los consumidores y posibles clientes mediante una la ubicación estratégica de las mismas
- Establecer descuentos por compartir ciertas publicaciones de Facebook sobre el restaurante, para obtener el beneficio de deberá presentar en el área de cobro que la publicación.
- Brindar ofertas especiales por apertura de la nueva sucursal a ser implementada. Con esto se llama la atención del cliente atrayéndolo para una compra segura. En el caso de la sucursal de Playa Chica tuvo buena acogida la misma se presenta en la Figura 32.



Figura 32: Promoción de apertura sucursal Playa Chica

Fuente: Fuego & Carbón

- Participar al menos dos veces al año en ferias de escuelas, o eventos externos dando a conocer la marca del restaurante no solo en su sucursal principal sino llevándola a otros lugares y habilitar un puesto de degustación en los mismos con el fin de atraer nuevos clientes degustando el o los productos de Fuego & Carbón.
- Publicitar al restaurante en Facebook, Instagram y otros sitios web que muestran al público anuncios digitales, filtrando la información registrada en la red social por sus usuarios al momento de realizar interacciones, búsquedas y visitas a distintos lugares, estableciendo un patrón de preferencias lo que permite llegar al público de una manera atractiva y directa.
- Promover la actividad en el fan page del restaurante publicando contenidos relevantes, como los platos ofertados, servicio a domicilio y promociones además de estar al tanto de los comentarios de los clientes permitiendo interacción con los mismos.



Figura 33: Fan page

Fuente: Fuego & Carbón

- Ofertas por llenar encuestas de satisfacción al cliente, dando énfasis a los productos, aprovechando los choclos pequeños que no tienen tanta salida dándolos como regalo por emitir su opinión, calificación reclamo o sugerencia.
- Promocionar al restaurante al menos una vez al año en revistas que circulan periódicamente con guías de restaurantes. Ver en la Figura 34.

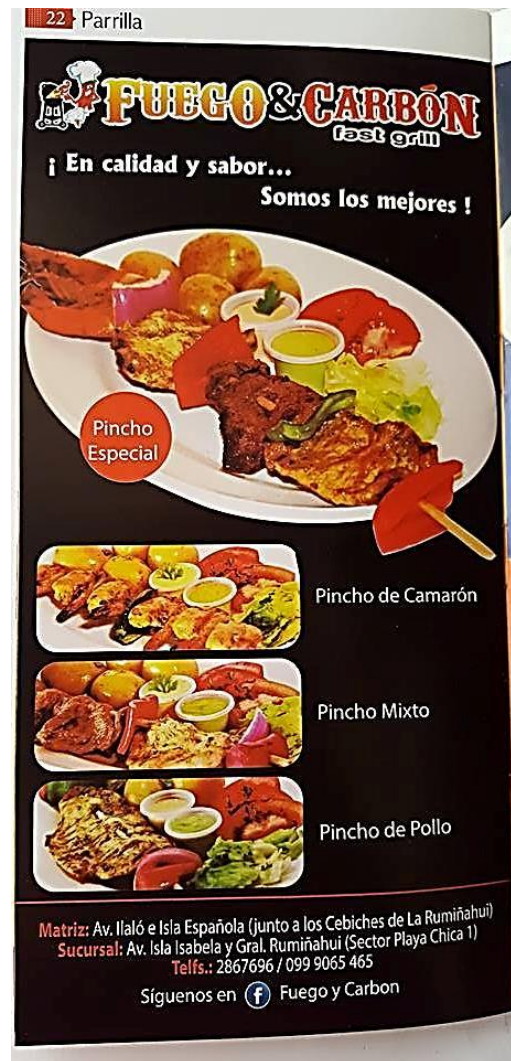


Figura 34: Guía de restaurantes del Valle de los Chillos 2017

Fuente: Fuego & Carbón

4 ANÁLISIS FINANCIERO

Para el análisis financiero propuesto para el plan de marketing utilizaremos un conjunto de técnicas que se basan en la información financiera de la empresa, haciendo un diagnóstico que permita obtener conclusiones sobre la situación actual del negocio y su evolución futura. Tomando decisiones adecuadas en el ámbito de la empresa minimizando el riesgo de errores, o posibles desequilibrios, adoptando decisiones de inversión y financiamiento, decisiones de compra o venta, o decisiones de gestión que permitan el desarrollo de “Fuego & Carbón “de la mejor manera posible.

Comenzando por la situación actual de la empresa, se presenta un presupuesto de gastos en los que se incurrirá que tiene que ver con la implementación del plan, posteriormente se proyecta a cinco años los estados financieros mostrando las variaciones en los mismos al igual que en el efectivo de la empresa para posterior mente realizar un análisis horizontal y vertical que permiten observar los porcentajes de los indicadores financieros para con ello tomar decisiones y establecer criterios de inversión.

4.1 Estado de Resultados integral

Tabla 8: Estado de resultados año 2016

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL FUEGO & CARBÓN FAST GRILL	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	
VENTAS	287,040.00
COSTO VENTAS	174,976.13
UTILIDAD BRUTA	112,063.87
GASTOS OPERACIONALES	
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	30,744.00
APORTE IESS PATRONAL	3,735.40
DÉCIMO TERCER SUELDO	2,562.00
DÉCIMO CUARTO SUELDO	2,562.00
FONDOS RESERVA	2,562.00
ALIMENTACIÓN	5,500.00
SERVICIOS BÁSICOS	1,068.00
GASTO ÚTILES DE ASEO	3,589.68
INTERNET	360.00
UNIFORMES	600.00
GASTO DE MONITOREO Y VIGILANCIA	321.48
GASTO ARRIENDO	5,400.00
GASTOS MÉDICOS	284.00
GASTOS IMPRENTA	3,600.00
GASTO TRANSPORTE	2,314.28
MANTENIMIENTO VEHÍCULOS Y EQUIPOS DE CÓMPUTO	1,500.00
MANTENIMIENTO INSTALACIONES	2,760.00
ÚTILES DE OFICINA	2,022.12
GASTOS DE MARKETING	5,000.00
GASTO DEPRECIACIÓN VEHÍCULO	4,200.00
GASTO DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE CÓMPUTO	1,200.00
GASTO DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COCINA	1,100.00
GASTO DEPRECIACIÓN MUEBLES	450.00
INTERESES PRÉSTAMO BANCARIO	-
CONTRIBUCIÓN E IMPUESTOS	2,163.87
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	85,598.83
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	26,465.04
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3,969.76
UTILIDAD ANTES DE 22% IR	22,495.29
22% IR	4,948.96
UTILIDAD NETA	17,546.32

Fuente: Fuego & Carbón Fast Grill

Se observa claramente que es una empresa que genera utilidades significativas, sin embargo para ejecutar el plan de marketing se desembolsaran recursos monetarios periódicamente, así como se obtendrán ingresos en base a la implementación del plan que se verán reflejados para el siguiente año en un cincuenta por ciento dado que se empieza en julio del 2017.

4.2 Estado de situación financiera

Tabla 9: Estado de situación financiera año 2016

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FUEGO & CARBÓN FAST GRILL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

ACTIVOS

ACTIVO CORRIENTE

CAJA / BANCOS	8,117.03
CUENTAS POR COBRAR	12,632.46
RETENCIÓN IMPUESTO A LA RENTA	8,393.28
IVA	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	29,142.77
ACTIVO NO CORRIENTE	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	3,600.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPOS COMPUTO	-1,200.00
VEHÍCULOS	21,000.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS	-4,200.00
EQUIPO DE COCINA	11,000.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE COCINA	-1,100.00
MUEBLES	4,500.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES	-450.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	33,150.00
TOTAL ACTIVO	62,292.77

PASIVOS

PASIVO CORRIENTE

PROVEEDORES	1,209.00
DÉCIMO TERCER SUELDO	732.00
DECIMO CUARTO SUELDO	732.00
FONDOS DE RESERVA	732.00
IESS POR PAGAR	1,067.26
IVA VENTAS	10,420.10
RETENCIÓN IMPUESTO A LA RENTA	935.37
15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	3,969.76
22% IMPUESTO A LA RENTA	4,948.96
TOTAL PASIVO CORRIENTE	24,746.45
PASIVO NO CORRIENTE	
PRÉSTAMO BANCARIO	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-

TOTAL PASIVO	24,746.45
PATRIMONIO	
CAPITAL SUSCRITO	20,000.00
PERDIDA/UTILIDAD DEL EJERCICIO	17,546.32
TOTAL PATRIMONIO	37,546.32
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	62,292.77

Fuente: Fuego & Carbón Fast Grill

Se puede observar que es una empresa que tiene liquidez, por lo que se podría realizar las inversiones propuestas en el capítulo anterior dándole apuntando a un incremento de beneficios económicos mediante la aplicación del plan.

4.3 Presupuesto

Un presupuesto es un plan de acción con un fin pronosticado, el mismo que debe realizarse en un tiempo determinado y con especificaciones previstas que permitirán el cumplimiento de los objetivos propuestos, estableciendo prioridades para alcanzar dichos fines. Se presenta de manera detallada en términos monetarios mediante un documento o un informe. Un presupuesto es usado tanto como para prevenir como para corregir planes en una organización.

Una de las funciones más importantes del presupuesto es el control que este permite, mediante la comparación de resultados previos a la ejecución del plan, verificando así las diferencias tanto cuantitativas como cualitativas.

Para el Fuego & Carbón se presupuestará el costo de la implementación de las estrategias contenidas en el capítulo anterior para con ello hacer una revisión de las políticas y estrategias que preceden a los objetivos de la organización. El detalle del presupuesto está resumido en la Tabla 10. Y el cronograma de implementación de las estrategias se puede observar en el Anexo 8.

Tabla 10: Presupuesto para implementación de estrategias

Estrategia	Detalle	Total
Mantener actualizaciones sobre las necesidades y preferencias del consumidor, mediante encuestas semestrales sobre los productos establecidos, propuestas de ampliación del menú, y calidad	se realizaran 150 encuestas cada 6 meses	60.00
Implementar un sistema de manejo de alimentos más riguroso en la elaboración de los productos con el fin de conservar la calidad de los mismos para lo cual se hará inspecciones periódicamente de microbiología	trimestralmente se tomara muestras aleatoriamente	422.40
Mantener la relación con los proveedores principales de embutidos (Ver Figura 25), carnes selectas y condimentos, conservando el sabor de los productos que se comercializan en el restaurante. Pidiendo mejoras de precios por compra en mayor volumen.	Solicitar mejora de precios	
Asociarse y/o formar parte de organizaciones como la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha y la Cámara de Comercio de Quito, con el fin de obtener nuevos contactos y además gozar de beneficios que permitirán el desarrollo de la empresa como por ejemplo capacitaciones, cursos, etc.	Pago de Afiliación a las organizaciones	500.00
Diseñar un empaque novedoso para el cliente, de tal forma que le permita identificar claramente de manera visual la marca y lo relacione con factores importantes como saber que las brochetas mantendrán la temperatura adecuada al ser consumidas y a su vez que le permita servirse en casa sin necesidad de ocupar vajilla adicional, para lo cual implementaremos fundas de aluminio que se importaran de Colombia las mismas que guardan el calor de los alimentos y no se adhiere a los mismos, como segundo empaque estará la funda plástica con el logotipo de la empresa	compra de fundas de aluminio	490.00
Incluir el servicio de pago con tarjeta de crédito y débito mediante el dispositivo que brindan las empresas que ofertan puntos de pago electrónico mediante la afiliación a las mismas.	Costo de implementación de maquina datafast en cada local	1,800.00
Capacitar a los empleados en atención al cliente para que tengan un mejor trato con ellos y sean atendidos de la mejor manera.	2 veces al año	480.00

Estrategia	Detalle	Total
Promocionar al restaurante y sus productos en el vehículo de servicio a domicilio dando a conocer su ubicación y sucursal, haciendo conocer la marca de manera más llamativa al consumidor.	2 veces al año	160.00
Abrir y equipar un nuevo local comercial EN EL AÑO 2018 al norte de Quito tipo sucursal con base en los resultados positivos que tuvo la encuesta lanzada en el sector, ampliando así el canal de distribución y a su vez fortaleciendo la marca mediante el reconocimiento y expansión de la misma	insumos	8,000.00
	Adecuación del local	2,000.00
	arriendo	4,500.00
Promover el servicio a domicilio publicando el número telefónico en páginas web, redes sociales y material publicitario como imanes personalizados (ver Figura 28), flyers, etc. Que motiven a los clientes y puedan hacer uso de este servicio	costo de diseño e impresión de 2000 imantados anuales	160.00
Modificar el rótulo del negocio haciéndolo más atractivo a los consumidores y a su vez esto permita ser un diferenciador por el diseño del mismo.	costo de diseño y troquelado del rotulo e instalación	3,800.00
Implementar servicios recreativos en el restaurante como, Wifi y áreas para niños lo que permitirá hacer de la espera por el producto un momento agradable pues permite el esparcimiento del cliente mientras espera ser atendido	Wifi	150.00
	Juegos de niños	200.00
Trabajar con cupones o vales de descuento los mismos que se presentaran como desprendibles en flyers que serán repartidos en el negocio y lugares aledaños cada cierto periodo de tiempo.	Diseño e impresión de 4000 flyers con desprendibles con cupones	495.00
Hacer promociones especiales por productos de temporada, como por ejemplo ofertas de jugos de frutas, choclos, papas, etc. Con el fin de que estos productos que tengan una mayor salida sin necesidad de perder en el precio de los mismos pues por su bajo costo en este lapso de tiempo se seguirá obteniendo una ganancia por venta en volumen	descontar el 10% del valor normal de venta 3 veces en el año	240.00
Dar pequeños regalos o presentes en fechas determinadas como día de la madre o del niño, por ejemplo, bombones, chocolates, globos, rosas, etc. Haciendo sentir especial al cliente por dichas fechas.	Se gastara en cinco fechas con establecidas \$50 en cada una	200.00
Ofertar productos por días específicos en la semana saliendo del esquema típico de las promociones solo los días martes	costo del descuento en la promoción	900.00

Estrategia	Detalle	Total
provocando al consumidor a optar por la oferta del día en el restaurante incrementando así las ventas. Jueves con el “2x1” en alitas BBQ		
Material publicitario para promociones trimestralmente	diseño de roll ups y banners e impresión de promociones	2,400.00
Establecer descuentos por compartir ciertas publicaciones de Facebook sobre el restaurante, para obtener el beneficio de deberá presentar en el área de cobro que la publicación	5% de descuento a las 100 personas que compartan la publicación	750.00
Participar al menos dos veces al año en ferias de escuelas, o eventos externos dando a conocer la marca del restaurante no solo en su sucursal principal sino llevándola a otros lugares y habilitar un puesto de degustación en los mismos con el fin de atraer nuevos clientes degustando el o los productos de Fuego & Carbón	costo del stand	400.00
Ofertas por llenar encuestas de satisfacción al clientes, dando énfasis a los productos, aprovechando los choclos pequeños que no tienen tanta salida dándolos como regalo por emitir su opinión, calificación reclamo o sugerencia	implementar buzón de sugerencias y suministros para el mismo	120.00
Promocionar al restaurante al menos una vez al año en revistas que circulan periódicamente con guías de restaurantes. Ver en la Figura 34.	Costo anual	200.00
	Totales	28,427.40

4.4 Estados financieros proyectados

Los estados financieros son elaborados con información histórica de la empresa, para una proyección de los mismos donde se pueden incorporar o eliminar ciertos rubros según la necesidad de la organización. Adicionalmente se deben tomar en cuenta factores porcentuales que afectan directamente a varias cuentas como es el caso de la inflación y el porcentaje de los objetivos principales del plan de marketing propuesto así como también los gastos que incurriría en su implementación.

A continuación de muestra el estado de resultados proyectado en base a datos del año 2016, incluyendo los costos y gastos que forman parte del plan estratégico.

Tabla 11: Estado de Resultados Integral proyectado a 5 años

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL FUEGO & CARBÓN FAST GRILL						
AL 31 DE DICIEMBRE DE	2016	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS	287,040.00	330,023.54	395,944.94	475,033.98	522,417.47	574,527.34
COSTO VENTAS	174,976.13	192,429.57	205,851.07	220,208.68	235,567.70	251,997.97
UTILIDAD BRUTA	112,063.87	137,593.97	190,093.87	254,825.30	286,849.77	322,529.36
GASTOS OPERACIONALES						
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	30,744.00	40,284.00	64,335.23	70,479.80	74,053.74	77,984.16
APORTE IESS PATRONAL	3,735.40	4,894.51	7,816.73	8,563.30	8,997.53	9,475.08
DÉCIMO TERCER SUELDO	2,562.00	3,357.00	5,361.27	5,873.32	6,171.14	6,498.68
DÉCIMO CUARTO SUELDO	2,562.00	3,375.00	5,414.50	5,426.25	5,438.00	5,449.75
FONDOS RESERVA	2,562.00	3,357.00	5,361.27	5,873.32	6,171.14	6,498.68
ALIMENTACIÓN	5,500.00	7,392.75	10,631.74	11,692.23	12,858.50	14,141.11
SERVICIOS BÁSICOS	1,068.00	1,724.40	3,070.94	3,377.26	3,714.13	4,084.61
GASTO ÚTILES DE ASEO	3,589.68	5,597.36	10,102.68	11,110.40	12,218.63	13,437.41
INTERNET	360.00	615.86	1,073.20	1,180.25	1,297.97	1,427.44
UNIFORMES	600.00	659.85	1,121.58	1,233.45	1,356.48	1,491.79
GASTO DE MONITOREO Y VIGILANCIA	321.48	573.50	984.25	1,082.42	1,190.39	1,309.13
GASTO ARRIENDO	5,400.00	11,877.27	18,010.87	19,807.41	21,783.15	23,955.96
GASTOS MÉDICOS	284.00	455.30	813.04	894.14	983.33	1,081.41
GASTOS IMPRENTA	3,600.00	5,058.84	9,522.54	10,472.39	11,516.98	12,665.77
GASTO TRANSPORTE	2,314.28	2,985.02	5,827.90	6,409.21	7,048.52	7,751.59
MANTENIMIENTO VEHÍCULOS Y EQUIPOS DE CÓMPUTO	1,500.00	2,419.44	4,310.40	4,740.35	5,213.19	5,733.19
MANTENIMIENTO INSTALACIONES	2,760.00	4,135.05	7,582.82	8,339.18	9,171.00	10,085.78
ÚTILES DE OFICINA	2,022.12	3,103.62	5,637.02	6,199.30	6,817.66	7,497.71
GASTOS DE MARKETING	5,000.00	8,753.99	8,234.25	8,706.72	9,226.29	8,909.01
GASTO DEPRECIACIÓN VEHÍCULO	4,200.00	4,200.00	4,200.00	8,400.00	8,400.00	8,400.00
GASTO DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE CÓMPUTO	1,200.00	2,016.67	2,833.33	3,633.33	4,466.67	5,300.00
GASTO DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COCINA	1,100.00	1,100.00	1,490.00	1,690.00	1,690.00	1,690.00
GASTO DEPRECIACIÓN MUEBLES	450.00	450.00	600.00	700.00	700.00	700.00
INTERESES PRÉSTAMO BANCARIO	-	93.58	945.51	591.16	194.89	
CONTRIBUCIÓN E IMPUESTOS	2,163.87	4,579.21	7,415.68	8,155.38	8,968.86	9,863.48
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	85,598.83	118,480.01	185,281.05	206,475.18	220,679.34	235,568.27
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	26,465.04	19,113.96	4,812.82	48,350.12	66,170.43	86,961.09
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3,969.76	2,867.09	721.92	7,252.52	9,925.56	13,044.16
UTILIDAD ANTES DE 22% IR	22,495.29	16,246.87	4,090.90	41,097.61	56,244.86	73,916.93
22% IR	4,948.96	3,574.31	900.00	9,041.47	12,373.87	16,261.72
UTILIDAD NETA	17,546.32	12,672.56	3,190.90	32,056.13	43,870.99	57,655.20

Fuente: Fuego & Carbón Fast Grill

Acorde al plan de marketing y periodos establecidos de implementación de las estrategias se espera un incremento representativo y permanente a partir del tercer año donde se habrá implementado completamente las estrategias y se verán los resultados de las mismas. Ver detalle en Anexo 8. Sin embargo para la cumplir todas las estrategias, la de mayor peso económico es la expansión del restaurante y para ello se solicitará un préstamo (Anexo 7). Para cubrir la apertura e inicio de las actividades, se solicitará al Banco del Pichincha y será de tipo comercial; el valor a solicitar es de diez mil dólares que serán pagados en 36 meses a partir de su otorgamiento, con una tasa del 11.23% de interés. Adicionalmente se ve un aumento de gastos operacionales por el personal que se necesita contratar para la sucursal (alimentación, servicios básicos, útiles de aseo, internet, uniformes, monitoreo y vigilancia, médicos, mantenimiento de vehículos y equipo de comp.to, gasolina, mantenimiento de instalaciones, contribuciones e impuestos, útiles de oficina, imprenta y transporte y las depreciaciones correspondientes a propiedad a PPE) lo que refleja una baja de utilidad neta que será recuperada con el incremento de los ingresos de los siguientes años.

Tabla 12: Estado de Situación financiera proyectado a 5 años

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FUEGO & CARBÓN FAST GRILL						
AL 31 DE DICIEMBRE DE	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA / BANCOS	8,117.03	15,864.19	1,386.03	25,695.18	50,994.70	81,704.65
CUENTAS POR COBRAR	12,632.46	15,190.12	18,061.60	21,669.36	23,830.82	26,207.89
RETENCIÓN IMPUESTO A LA RENTA	8,393.28	11,693.52	15,652.96	20,403.30	25,627.48	31,372.75
IVA	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	29,142.77	42,747.83	35,100.59	67,767.84	100,453.01	139,285.29
ACTIVO NO CORRIENTE						
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	3,600.00	4,850.00	5,283.33	4,850.00	3,716.67	1,750.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPOS COMPUTO	-1,200.00	-2,016.67	-2,833.33	-3,633.33	-4,466.67	-5,300.00
VEHÍCULOS	21,000.00	16,800.00	12,600.00	29,400.00	21,000.00	12,600.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS	-4,200.00	-4,200.00	-4,200.00	-8,400.00	-8,400.00	-8,400.00
EQUIPO DE COCINA	11,000.00	9,900.00	12,700.00	13,210.00	11,520.00	9,830.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE COCINA	-1,100.00	-1,100.00	-1,490.00	-1,690.00	-1,690.00	-1,690.00
MUEBLES	4,500.00	4,050.00	5,100.00	5,500.00	4,800.00	4,100.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES	-450.00	-450.00	-600.00	-700.00	-700.00	-700.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	33,150.00	27,833.33	26,560.00	38,536.67	25,780.00	12,190.00
TOTAL ACTIVO	62,292.77	70,581.16	61,660.59	106,304.51	126,233.01	151,475.29
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
PROVEEDORES	1,209.00	1,796.01	1,904.12	2,036.93	2,179.00	2,330.98
DÉCIMO TERCER SUELDO	732.00	1,478.00	3,127.62	3,127.62	3,127.62	4,127.42
DECIMO CUARTO SUELDO	732.00	1,482.00	3,148.00	3,148.00	3,148.00	3,148.00
FONDOS DE RESERVA	732.00	1,478.00	3,127.62	3,127.62	3,127.62	3,127.62
IESS POR PAGAR	1,067.26	2,154.92	4,560.07	4,560.07	4,560.07	4,560.07
IVA VENTAS	10,420.10	10,995.11	12,063.73	16,669.29	22,350.63	25,499.89
RETENCIÓN IMPUESTO A LA RENTA	935.37	586.50	1,361.70	1,671.71	1,569.64	1,720.22
15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	3,969.76	2,867.09	721.92	7,252.52	9,925.56	13,044.16
22% IMPUESTO A LA RENTA	4,948.96	3,574.31	900.00	9,041.47	12,373.87	16,261.72
TOTAL PASIVO CORRIENTE	24,746.45	26,411.95	30,914.79	50,635.23	62,362.02	73,820.09
PASIVO NO CORRIENTE						
PRESTAMO BANCARIO	-	11,496.66	7,554.90	3,613.14	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	11,496.66	7,554.90	3,613.14	-	-
TOTAL PASIVO	24,746.45	37,908.61	38,469.69	54,248.37	62,362.02	73,820.09
PATRIMONIO						
CAPITAL SUSCRITO	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
PERDIDA/UTILIDAD DEL EJERCICIO	17,546.32	12,672.56	3,190.90	32,056.13	43,870.99	57,655.20
TOTAL PATRIMONIO	37,546.32	32,672.56	23,190.90	52,056.13	63,870.99	77,655.20
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	62,292.77	70,581.16	61,660.59	106,304.51	126,233.01	151,475.29

Fuente: Fuego & Carbón Fast Grill

En el estado de situación financiera se dan diversas variaciones como, en los activos no corrientes lo que corresponde a la compra de propiedad, planta y equipo, correspondiendo al abastecimiento de las sucursales con los suministros necesarios, de igual manera el incremento va de la mano con el aumento de las cuentas por cobrar y por pagar así como también las retenciones de impuestos a la renta y beneficios sociales de los trabajadores, el préstamo bancario se refleja en el pasivo no corriente el mismo que va disminuyendo conforme los pagos en los siguientes años, por último el incremento en el patrimonio corresponde a la utilidad generada anualmente por la implementación de el plan de marketing.

4.5 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo permite estar al tanto de información sobre los cambios históricos de efectivo y sus equivalentes en una entidad, los flujos de fondos del período se clasifican según su procedencia y puede ser de actividades de operación, de inversión y de financiación. Permite evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene (IFRS, 2012).

4.5.1 Actividades de operación

Constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la entidad, proceden de las operaciones y otros sucesos que entran en la determinación de las ganancias o pérdidas netas.

El valor de los flujos de efectivo procedentes de actividades de operación es un indicador clave de la medida en la cual estas actividades han generado fondos líquidos suficientes para reembolsar los préstamos, mantener la capacidad de operación de la entidad, pagar dividendos y realizar nuevas inversiones sin recurrir a fuentes externas de financiación (IFRS, 2012).

Para Fuego & Carbón se ha tomado en cuenta lo recibido por clientes (ventas, cuentas por cobrar y el IVA en ventas), los pagos a proveedores y empleados, intereses pagados por el préstamo recibido y el impuesto a la renta.

4.5.2 Actividades de inversión

Comprende la adquisición y desapropiación de activos a largo plazo, así como de otras inversiones no incluidas en el efectivo y los equivalentes al efectivo. Tales flujos de efectivo representan la medida en la cual se han hecho desembolsos por causa de los recursos económicos que van a producir ingresos y flujos de efectivo en el futuro (IFRS, 2012).

Se toma en cuenta primordialmente la inversión en propiedad planta y equipo que se realiza a lo largo de los cinco años proyectados para el restaurante.

4.5.3 Actividades de financiamiento

Producen cambios en el tamaño y composición de los capitales propios y de los préstamos tomados por parte de entidad. Es importante puesto que resulta útil al realizar la predicción de necesidades de efectivo para cubrir compromisos con los suministradores de capital a la entidad (IFRS, 2012).

Para financiar el negocio, se ha tomado en cuenta primordialmente el préstamo solicitado que ya se detalla posteriormente en la tabla de amortización (Anexo 7).

A continuación, se presenta el flujo de efectivo proyectado con el detalle correspondiente de las actividades de operación, inversión y financiamiento.

Tabla 13: Estado de Flujo de efectivo proyectado para Fuego & Carbón

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (MÉTODO DIRECTO)	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN					
RECIBIDO DE CLIENTES	333,156.22	399,885.03	483,247.30	530,260.27	580,053.66
PAGADO A PROVEEDORES Y EMPLEADOS	-333,530.73	-403,990.70	-437,088.23	-499,541.66	-545,131.34
INTERESES PAGADOS	-93.58	-945.51	-591.16	-194.89	-
IR PAGADO	-8,598.07	-6,758.55	-5,340.33	-14,367.72	-17,802.38
TOTAL EFECTIVO ACTIVIDADES DEL OPERACIÓN	-9,066.17	-11,809.74	40,227.58	16,156.00	17,119.95
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN					
COMPRA PPYE	5,316.67	1,273.33	-11,976.67	12,756.67	13,590.00
TOTAL EFECTIVO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	5,316.67	1,273.33	-11,976.67	12,756.67	13,590.00
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO					
PRESTAMOS RECIBIDOS	11,496.66	-3,941.76	-3,941.76	-3,613.14	-
TOTAL EFECTIVO ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	11,496.66	-3,941.76	-3,941.76	-3,613.14	-
TOTAL VARIACIONES EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	7,747.16	-14,478.16	24,309.15	25,299.53	30,709.95
SALDO INICIAL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	8,117.03	15,864.19	1,386.03	25,695.18	50,994.70
SALDO FINAL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	15,864.19	1,386.03	25,695.18	50,994.70	81,704.65

Fuente: Estados de resultados para Fuego & Carbón Fast Grill

4.6 Indicadores financieros proyectados

Los Indicadores Financieros son herramientas que tratan de analizar el estado de la empresa a través de cifras que facilitan la comparación de la organización con el mercado, se clasifican en cuatro categorías presentadas a continuación.

4.6.1 Liquidez

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros).

4.6.2 Endeudamiento

Estos indicadores tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros).

4.6.3 Gestión

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros).

4.6.4 Rentabilidad

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de

esta manera, convertir las ventas en utilidades (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros).

Para la empresa se procedió a calcular en base a los estados proyectados los indicadores que son presentados a continuación.

Tabla 14: Indicadores financieros proyectados

INDICADORES FINANCIEROS						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
LIQUIDEZ						
Razón Corriente	1.18	1.62	1.14	1.34	1.61	1.89
Capital de Trabajo	4,396.32	16,335.88	4,185.80	17,132.61	38,090.99	65,465.20
SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO						
Utilidad Neta en Ventas	0.16	0.09	0.02	0.13	0.15	0.18
Endeudamiento del activo	0.40	0.54	0.62	0.51	0.49	0.49
endeudamiento del activo fijo	1.13	1.17	0.87	1.35	2.48	6.37
Endeudamiento patrimonial o Autonomía	0.66	1.16	1.66	1.04	0.98	0.95
Apalancamiento	2	2	3	2	2	2
GESTIÓN						
Rotación de Cartera	23	22	22	22	22	21.92
Rotación de Activo Fijo	9	12	15	12	20	47.13
Rotación Del activo	5	5	6	4	4	3.79
Período Medio de Cobranza	16	17	16	16	16	16.42
Impacto de gastos y ventas	0.30	0.36	0.47	0.43	0.42	0.41
RENTABILIDAD						
ROA	0.28	0.18	0.05	0.30	0.35	0.38
ROE	0.47	0.39	0.14	0.62	0.69	0.74

Fuente: Estados de resultados proyectados Fuego & Carbón

Para la empresa lo más importante que pudimos analizar según los indicadores que se obtuvieron fue que en cuanto a liquidez se puede concluir que la empresa posee buena capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo así como también para el desenvolvimiento de sus funciones, en cuanto a la gestión y la eficiencia de utilización de los recursos de igual manera se ve un buen manejo y cumplimiento de la política de rotación de activos, cartera y el impacto de gastos sobre las ventas está en un promedio que no representa riesgo. los indicadores de rentabilidad son en los que más nos enfocamos debido a que se ve un incremento que aunque no es elevado es agradable al funcionamiento del negocio pues se presentan utilidades mayores que al año inicial, exceptuando los años que se invierte considerablemente pero sin embargo no existen pérdidas.

4.6.5 Criterios de inversión

A demás de los indicadores ya mencionados se toma en cuenta otros adicionales como es la tasa de descuento, el valor actual neto, el periodo de recuperación de la inversión y la tasa interna de retorno

- Tasa de descuento. Se puede definir como el costo de oportunidad de los valores económicos que pueden utilizarse en diversas alternativas de inversión utilizando varios niveles de riesgo para determinar rendimiento esperado de una inversión. “Cuanto mayor es el riesgo, mayor será el rendimiento requerido, y cuanto menor es el riesgo, menor será el rendimiento requerido” (Gitman & Zutter, 2012, pág. 224).

Para determinar cuál es la tasa de descuento apta para esta inversión se tomó en cuenta varios elementos: El riesgo país, tasa pasiva y la inflación.

Tabla 15: Tasa de descuento

7.16	Riesgo País
4.95	Tasa Pasiva
-0.2	Inflación
11.91	Tasa de Descuento

Fuente: Banco central del Ecuador

- **Valor actual Neto (VAN):** El cálculo consiste en actualizar los flujos de caja al periodo actual con una tasa de interés determinada la misma que debe ser lo más cercana a la realidad de la empresa para tomar una buena decisión financiera, por lo que representa una medida de rentabilidad en términos monetarios, en otras palabras, es el valor que le queda al inversionista después de recuperar la inversión realizada y cubrir costos y gastos (Economipedia, 2015).

Una vez determinada la tasa de descuento apta para la inversión, se calcula el Valor actual neto en base a los flujos de caja obtenidos para el estudio de mercado, siendo este el valor que le queda al accionista una vez recuperada la inversión y cubierto sus costos y gastos.

Tabla 16: Flujos de caja para cálculo de Valor actual neto y Tasa interna de Retorno

FLUJO DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	12,672.56	3,190.90	32,056.13	43,870.99	57,655.20
(+) DEPRECIACIÓN PP&E		7,766.67	9,123.33	14,423.33	15,256.67	16,090.00
(-) INVERSIONES	-31,262.96					
(+) CRÉDITO RECIBIDO	10,000.00	-				
(-) PAGO PRINCIPAL		-11,496.66	-7,554.90	-3,613.14	-	-
FLUJO DE CAJA	-21,262.96	8,942.56	4,759.33	42,866.33	59,127.66	73,745.20

Tasa de descuento: 11.9%

VAN: \$ 100,815.62

TIR: 85.52%

Fuente: Estados Financieros para Fuego & Carbón

- **Tasa interna de retorno (TIR).** Es la tasa de rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto, está muy relacionada con el VAN y También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, para un proyecto de inversión dado. Viene expresada como porcentaje. (Economipedia, 2015).

La TIR de este proyecto dio como resultado 85.52%, al ser un porcentaje mayor a la tasa de descuento se puede aceptar el proyecto.

- Periodo de recuperación de la inversión (PRI). Este es un determinante de inversión en un proyecto en función a la liquidez de la organización, pues establece el tiempo en el cuál es posible la recuperación del monto a invertir tomando en cuenta el horizonte de evaluación (duración del proyecto), este cálculo de lo hace mediante la acumulación de los flujos de caja. Si el resultado del mismo es mayor al horizonte de evaluación de rechaza la inversión pues garantiza a recuperación de la misma.

Para este proyecto el periodo de recuperación de la inversión dio como resultado 2.46 años, es decir se recupera antes aproximadamente a la mitad del horizonte establecido.

Tabla 17: Calculo con mayor precisión del PRI

AÑOS	FLUJOS	FLUJOS ACTUALIZADOS	FLUJOS ACUMULADOS	Inversión
0	-21,262.96			31,262.96
1	8,942.56	7,990.70	7,990.70	
2	4,759.33	3,800.07	11,790.77	PRI
3	42,866.33	30,583.35	42,374.12	2 Años
4	59,127.66	37,694.88	80,069.00	5 Meses
5	73,745.20	42,009.58		17 Días

Fuente: Estados Financieros para Fuego & Carbón

Al acumular los flujos de caja podemos notar que se recuperará completamente la inversión entre los años 2 y 3. Para mayor precisión del resultado se hace la equivalencia de los 2.46 años obteniendo un así que se recupera en 2 años, 5 meses y 17 días.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Fuego & Carbón al ser una empresa dedicada a la comercialización de alimentos es una empresa bastante rentable pues oferta un servicio que a pesar de tener gran competencia tiene cierto reconocimiento de marca que le permite generar ganancias permanentes.
- Muchos de los clientes escogen a Fuego y carbón por las características de su producto.
- Los proveedores que maneja tienen opciones de precios que permiten ser mejorados por variaciones de volumen.
- Según la encuesta realizada la expansión de la empresa tendría una excelente acogida, incluso mayor a la sucursal abierta en el Valle de los Chillos, pues el Norte de Quito es un mercado más grande por lo que en consecuencia se puede llegar a mayor cantidad de clientes.
- Se le debe dar más importancia al tema publicitario, pues en base a ello se da conocer la empresa como marca, posicionando la empresa y fidelizando a clientes.
- A pesar de que el plan estratégico conlleva una inversión significativa, es manejable con los efectos que otorga la implementación del mismo.
- Es una empresa bastante rentable que espera crecimiento pues a pesar que posee una trayectoria menor a diez años, ha venido incrementando sus ventas hasta llegar a una utilidad significativa.
- Aunque no se ha manejado la empresa de una manera organizada, la misma ha surgido de manera positiva por lo que se espera mejores resultados implementando

mecanismos de control y estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos de la misma.

5.2 Recomendaciones

- Mantener la línea de negocio que oferta, posicionarla como marca para incrementar el reconocimiento de la misma y generar un nivel mayor de preferencia por parte de los consumidores.
- Mantener la calidad y sabor de los productos en todas las sucursales, debido a que muchos de los clientes prefieren a Fuego & Carbón por dichas características.
- Proponer un porcentaje de compra periódicamente a los proveedores y conjuntamente descuentos que permitan un ganar-ganar, La Negociación se realizaría basándose en la cantidad de producto comprado y cantidad de producto a comprar una vez implementada la nueva sucursal.
- No restarle importancia al tema publicitario, debido a que para el caso de la apertura de las sucursales este es el medio por el cual se hará conocer al cliente que dispone una nueva plaza del negocio en un diferente sector, así como también mantener las promociones y ofertas que dan un plus al consumo en el negocio.
- Invertir en la mejora del negocio, buscar las debilidades y amenazas a las que está expuesto y tratar de mitigarlas en lo posible para poder sacar provecho de las oportunidades y fortalezas de la organización.
- Mantener a los empleados motivados para que brinden un buen servicio, pues va de la mano con la venta de los productos que se ofertan.
- Buscar métodos de control y organización permanentemente que sirvan para mantener actualizado al negocio.

REFERENCIAS

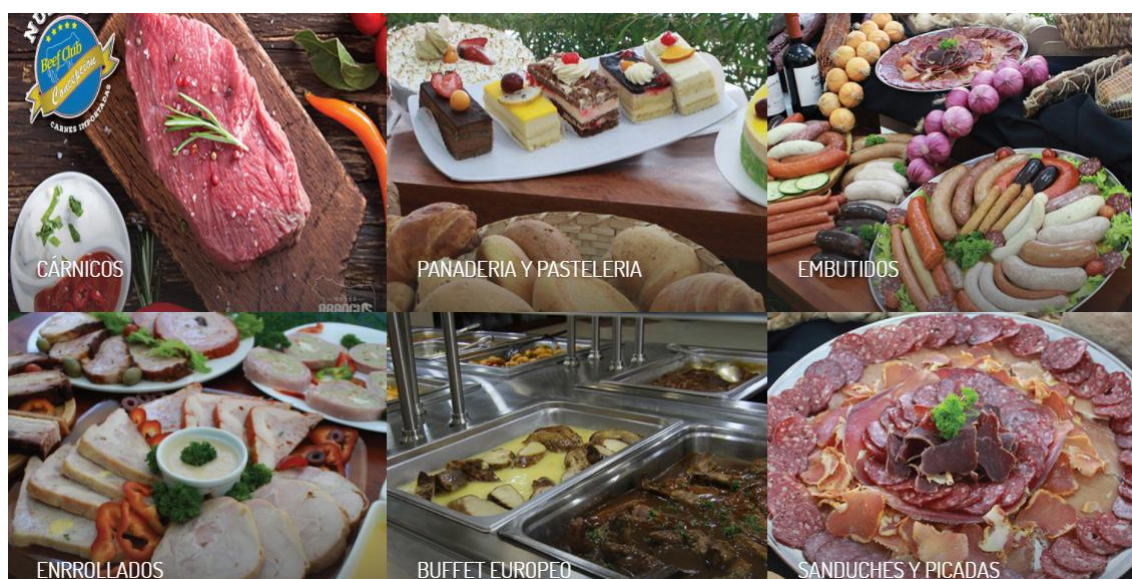
1. Barajas Cortés, S. (14 de junio de 2013). *¿Qué uso tiene y cómo se calcula el Costo de Capital Promedio Ponderado?* Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/que-uso-tiene-y-como-se-calcula-el-costo-de-capital-promedio-ponderado/>
2. Barragán, A. (04 de julio de 2017). *El Marketing Mix (las cuatro P's)*. Obtenido de Pymrang: <http://www.pymrang.com/marketing-y-redes/marketing/tecnicas-de-marketing/373-el-marketing-mix-las-cuatro-p>
3. Business Case Studies. (03 de julio de 2017). *Marketing mix price place promotion product*. Obtenido de <http://businesscasestudies.co.uk/business-theory/marketing/marketing-mix-price-place-promotion-product.html>
4. Chérrez, N., & Ochoa, R. (mayo de 2015). Diseño de un plan de marketing para la expansión e incremento de participación de mercado en el Restaurante vegetariano “Lorenabo” ubicado en la ciudad de Guayaquil. 7. Guayaquil, Ecuador.
5. Coll, I. (2009). El Prisma.
6. Definición.de. (2009). *Plan de acción*. (J. P. Merino, Editor) Obtenido de <http://definicion.de/plan-de-accion/>
7. Economipedia. (2015). *Tasa Interna de Retorno (TIR)*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>
8. Economipedia. (2015). *Valor Actual Neto (VAN)*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>
9. El Telégrafo. (02 de septiembre de 2014). *Ecuador gasta más de \$ 48,27 millones en comida rápida al mes*. Obtenido de Redacción Economía: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/ecuador-gasta-mas-de-4827-millones-en-comida-rapida-al-mes>
10. El Telégrafo. (17 de enero de 2016). *Las cadenas de comida rápida ocupan el 57,8% de las ventas mundiales*. Obtenido de Redacción Sociedad: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/ventasmundiales-comidarapida-cadenas>
11. Empresa Actual. (24 de mayo de 2016). *Qué es el WACC y para qué sirve*. Obtenido de <http://www.empresaactual.com/el-wacc/>

12. Espinosa, R. (06 de mayo de 2014). *Marketing mix: Las 4PS*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
13. Espinosa, R. (23 de octubre de 2016). *Marketing estrategico: concepto, funciones y ejemplos*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos/>
14. Gabin, M. (2004). Diseño de un plan de marketing para la expansión e incremento de participación de mercado en el Restaurante vegetariano “Lorenabo” ubicado en la ciudad de Guayaqui. España.
15. Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. México D.F: Editorial Pearson.
16. González, R. (2001). *Diseño de un plan de marketing para la expansión e incremento de participación de mercado en el Restaurante vegetariano “Lorenabo” ubicado en la ciudad de Guayaqui*.
17. Hoyos Ballesteros, R. (2013). Plan de marketing. En R. Hoyos Ballesteros, *Plan de marketing, diseño, implementación y control* (pág. 3). Bogotá, Colombia.
18. IFRS. (01 de enero de 2012). *NIC 7 Estados de Flujos de Efectivo*. Obtenido de CONFIAM S.A.S.: http://www.confiam.com/resumen_nics/IAS07.pdf
19. Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
20. Kotler, P., & Roberto, E. (1992). *Marketing social*. New York, USA: Ediciones Diaz de Santos S.A.
21. Ministerio de Finanzas. (30 de mayo de 2017). *Ecuador emite 2.000 millones en bonos soberanos*. Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Bolet%C3%ADn-bonos-1.pdf>
22. Mora, P. (febrero de 2016). Plan de marketing para expansión de mercado en el sector norte de la ciudad de Quito.
23. Muñiz, R. (23 de junio de 2017). *Concepto de investigación de mercados*. Obtenido de Marketing en el siglo XXI: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
24. Pizarro, M. (10 de marzo de 2007). *Apología de la comida chatarra*. Obtenido de Clarín.com: <http://edant.clarin.com/suplementos/cultura/2007/03/10/u-01377264.htm>
25. Posgrado en Marketing. (26 de junio de 2017). *¿Qué es marketing estratégico?* Obtenido de <http://www.posgradoenmarketing.com/que-es-marketing-estrategico>

26. Puro Marketing. (23 de diciembre de 2017). *Conceptos del Marketing*. Obtenido de Redacción: <http://www.puromarketing.com/27/4031/el-marketing-estrategico.html>
27. Rivera Camino, J. (2012). Diseño de un plan de marketing para la expansión e incremento de participación de mercado en el Restaurante vegetariano “Lorenabo” ubicado en la ciudad de Guayaqui. Madrid, ESIC.
28. Rodríguez Santoyo, A. R. (2014). *Fundamentos de mercadotecnia*. Obtenido de EUMED: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/>
29. Sandoval, C. (2013). Estrategias de marketing para la expansión de mercado de una empresa dedicada a la venta por cataologo de productos cosmeticos caso Mila Mrzi . Quito.
30. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s.f.). *Tabla de indicadores*. Obtenido de http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla_indicadores.pdf
31. Thompson, I. (junio de 2010). *¿Qué es Promoción?* Obtenido de Marketing Intensivo: <http://www.marketingintensivo.com/articulos-promocion/que-es-promocion.html>
32. Trabajo.com. (26 de junio de 2017). *La comida rápida:características y ventajas*. Obtenido de http://www.trabajo.com.mx/la_comida_rapida_caracteristicas_y_ventajas.htm
33. Trout & Rikin. (1996). El nuevo podicionamiento. México.
34. Universidad de Granada. (s.f.). *Definición Demografía*. Obtenido de Departamento de Estadistica e Investigación Operativa: http://www.ugr.es/~fabad/definicion_Demografia.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Productos de “La Suiza”



Res	Cerdo	Pollo	Embutidos
Cortes argentinos	Brochetas de lomo	Pechugas	Salchicha olma
Bife de chorizo	Chuleta de cerdo	Piernas	Salchicha numberguer
Lomo falda	Chuleta especial de cerdo	Muslos	Chorizo argentino
Lomo fino	Chuleta ahumada especial	Pollo entero	Chorizo choripán
Picaña	Costilla carnuda	Alas	Chorizo paisa
Steak parrillero	Lomo fino	Brochetas	Morcilla de sangre
Vacio	Bife de cerdo		Longaniza especial
Filete miñón			Longaniza de pollo
			Salchicha shubling
			Chorizo uruguayo

Anexo 2: Proveedor de Bebidas



Anexo 3: Productos de Arca Ecuador



Anexo 4: Proveedor de condimentos y utensilios de aseo



Anexo 5: Proveedor de utensilios de cocina y parrilla



Anexo 6: Productos ofertados en Fuego & Carbón

Brocheta de Pollo



Brocheta de Carne



Brocheta Mixta



Brocheta de Embutidos



Brocheta Completa



Brocheta de Olma con pollo



Brocheta de Olma con carne



Brocheta de Chorizo Español con pollo



Brocheta de Chorizo Español con carne



Brocheta de Pescado y Camarón



Brocheta de Chorizo Paisa



Brocheta de Olma Especial



Brocheta Especial



Brocheta de Alitas BBQ



Brocheta Parrillera



Bandeja Fuego & Carbón



Brocheta de Camarón



Choripán



Brocheta de Langostino



Brocheta de Chuleta y morcilla



Choclos con queso



Anexo 7: Préstamo Bancario

CONDICIONES Y COSTO TOTAL DEL CREDITO

Fecha:	15/11/2017	Producto:	COMERCIAL (PRODUCTIVO)
Plazo (Meses):	36	Fecha Inicio Pago:	15-dic-2017
Estado Civil:	Soltero	Frecuencia de Pago:	Mensual
Tasa Interés Nominal:	11.23%	Tipo de Tasa:	Reajutable
Tipo de sistema de Amortización:	FRANCES	Tasa Contribución Solca:	0,5 %
Valor Bien Inmueble:	N/A		

Tabla de Amortización préstamo Bancario

CUOTA	FECHA DE PAGO	CAPITAL	INTERÉS	VALOR CUOTA	SALDO
0	15-nov-17	0	0	0	10000
1	15-dic-17	234.9	93.58	328.48	9765.1
2	15-ene-18	237.1	91.38	328.48	9528
3	15-feb-18	239.31	89.17	328.48	9288.69
4	15-mar-18	241.55	86.93	328.48	9047.14
6	15-may-18	246.1	82.38	328.48	8557.23
7	15-jun-18	248.4	80.08	328.48	8308.83
8	15-jul-18	250.72	77.76	328.48	8058.11
9	15-ago-18	253.07	75.41	328.48	7805.04
10	15-sep-18	255.44	73.04	328.48	7549.6
11	15-oct-18	257.83	70.65	328.48	7291.77
12	15-nov-18	260.24	68.24	328.48	7031.53
13	15-dic-18	262.68	65.8	328.48	6768.85
14	15-ene-19	265.13	63.35	328.48	6503.72
15	15-feb-19	267.62	60.86	328.48	6236.1
16	15-mar-19	270.12	58.36	328.48	5965.98
17	15-abr-19	272.65	55.83	328.48	5693.33
19	15-jun-19	277.78	50.7	328.48	5140.35
20	15-jul-19	280.37	48.11	328.48	4859.98
21	15-ago-19	283	45.48	328.48	4576.98
22	15-sep-19	285.65	42.83	328.48	4291.33
23	15-oct-19	288.32	40.16	328.48	4003.01
24	15-nov-19	291.02	37.46	328.48	3711.99
25	15-dic-19	293.74	34.74	328.48	3418.25
26	15-ene-20	296.49	31.99	328.48	3121.76
27	15-feb-20	299.27	29.21	328.48	2822.49
28	15-mar-20	302.07	26.41	328.48	2520.42
29	15-abr-20	304.89	23.59	328.48	2215.53
30	15-may-20	307.75	20.73	328.48	1907.78
32	15-jul-20	313.53	14.95	328.48	1283.62
33	15-ago-20	316.47	12.01	328.48	967.15
34	15-sep-20	319.43	9.05	328.48	647.72
35	15-oct-20	322.42	6.06	328.48	325.3
36	15-nov-20	325.3	3.04	328.34	0

Anexo 8: Cronograma de implementación de estrategias

Estrategia	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Mantener actualizaciones sobre las necesidades y preferencias del consumidor, mediante encuestas semestrales sobre los productos establecidos, propuestas de ampliación del menú, y calidad	Se realizarán 150 encuestas cada 6 meses	10						10						\$ 20.00
Implementar un sistema de manejo de alimentos más riguroso en la elaboración de los productos con el fin de conservar la calidad de los mismos para lo cual se hará inspecciones periódicamente de microbiología	Trimestralmente se tomara muestras aleatoriamente	35.2			35.2			35.2			35.2			\$ 140.80
Mantener la relación con los proveedores principales de embutidos (ver Figura 25), carnes selectas y condimentos, conservando el sabor de los productos que se comercializan en el restaurante. Pidiendo mejoras de precios por compra en mayor volumen.	Solicitar mejora de precios													
Asociarse y/o formar parte de organizaciones como la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha y la Cámara de Comercio de Quito, con el fin de obtener nuevos contactos y además gozar de	Pago de Afiliación a las organizaciones		250						250					\$ 500.00

Estrategia	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
beneficios que permitirán el desarrollo de la empresa como por ejemplo capacitaciones, cursos, etc.														
Diseñar un empaque novedoso para el cliente, de tal forma que le permita identificar claramente de manera visual la marca y lo relacione con factores importantes como saber que las brochetas mantendrán la temperatura adecuada al ser consumidas y a su vez que le permita servirse en casa sin necesidad de ocupar vajilla adicional, para lo cual implementaremos fundas de aluminio que se importaran de Colombia las mismas que guardan el calor de los alimentos y no se adhiere a los mismos, como segundo empaque estará la funda plástica con el logotipo de la empresa	Compra de fundas de aluminio						70	70	70	70	70	70	70	\$ 490.00
Incluir el servicio de pago con tarjeta de crédito y débito mediante el dispositivo que brindan las empresas que ofertan puntos de pago electrónico mediante la afiliación a las mismas.	Costo de implementación de maquina datafast										600			\$ 600.00

Estrategia	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Capacitar a los empleados en atención al cliente para que tengan un mejor trato con ellos y sean atendidos de la mejor manera.	2 veces al año					80					80			\$ 160.00
Promocionar al restaurante y sus productos en el vehículo de servicio a domicilio dando a conocer su ubicación y sucursal, haciendo conocer la marca de manera más llamativa al consumidor.	2 veces al año					80					80			\$ 160.00
Abrir y equipar un nuevo local comercial EN EL AÑO 2018 al norte de Quito tipo sucursal con base en los resultados positivos que tuvo la encuesta lanzada en el sector, ampliando así el canal de distribución y a su vez fortaleciendo la marca mediante el reconocimiento y expansión de la misma	Insumos					8000								\$ 8,000.00
	Adecuación del local					4000								\$ 2,000.00
	Arriendo				500	500	500	500	500	500	500	500	500	\$ 4,500.00
Promover el servicio a domicilio publicando el número telefónico en páginas web, redes sociales y material publicitario como imanes personalizados (ver Figura 28), flyers, etc. Que motiven a los clientes y puedan hacer uso de este servicio	Costo de diseño y realización de 2000 imantados anuales							160						\$ 160.00

Estrategia	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Modificar el rótulo del negocio haciéndolo más atractivo a los consumidores y a su vez esto permita ser un diferenciador por el diseño del mismo.	costo de diseño y troquelado del rotulo e instalación						1500				800			\$ 2,300.00
Implementar servicios recreativos en el restaurante como, Wifi y áreas para niños lo que permitirá hacer de la espera por el producto un momento agradable pues permite el esparcimiento del cliente mientras espera ser atendido	Wifi									40	40	30	40	\$ 150.00
	Área de niños				200									\$ 200.00
Trabajar con cupones o vales de descuento los mismos que se presentaran como desprendibles en flyers que serán repartidos en el negocio y lugares aledaños cada cierto periodo de tiempo.	Diseño e impresión de 4000 flyers con desprendibles con cupones	55				55				55				\$ 165.00
Hacer promociones especiales por productos de temporada, como por ejemplo ofertas de jugos de frutas, choclos, papas, etc. Con el fin de que estos productos que tengan una mayor salida sin necesidad de perder en el precio de los mismos pues por su bajo costo en este lapso de tiempo se seguirá obteniendo una ganancia por venta en volumen	Descontar el 10% del valor normal de venta 3 veces en el año	80				80				80				\$ 240.00

Estrategia	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Dar pequeños regalos o presentes en fechas determinadas como día de la madre o del niño, por ejemplo, bombones, chocolates, globos, rosas, etc. haciendo sentir especial al cliente por dichas fechas.	Se gastara en cinco fechas con un máximo de \$50 en cada una		50			50	50						50	\$ 200.00
Ofertar productos por días específicos en la semana saliendo del esquema típico de las promociones solo los días martes provocando al consumidor a optar por la oferta del día en el restaurante incrementando así las ventas. jueves con el “2x1” en alitas BBQ	Costo del descuento en la promoción								60	60	60	60	60	\$ 300.00
Material publicitario para promociones trimestralmente	Diseño de roll ups y banners e impresión de promociones	60			60			60			60			\$ 240.00
Establecer descuentos por compartir ciertas publicaciones de Facebook sobre el restaurante, para obtener el beneficio de deberá presentar en el área de cobro que la publicación	5% de descuento a las 100 personas que compartan la publicación								50	50	50	50	50	\$ 250.00
Participar al menos dos veces al año en ferias de escuelas, o eventos externos dando a conocer la marca del restaurante no solo en su sucursal principal sino llevándola a otros	Costo del stand				200					200				\$ 400.00

Estrategia	Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
lugares y habilitar un puesto de degustación en los mismos con el fin de atraer nuevos clientes degustando el o los productos de Fuego & Carbón														
Ofertas por llenar encuestas de satisfacción al clientes, dando énfasis a los productos, aprovechando los choclos pequeños que no tienen tanta salida dándolos como regalo por emitir su opinión, calificación reclamo o sugerencia	Implementar buzón de sugerencias y suministros para el mismo							40						\$ 40.00
Promocionar al restaurante al menos una vez al año en revistas que circulan periódicamente con guías de restaurantes. ver en la Figura 34.	Costo anual							200						\$ 200.00

Anexo 9: Sucursal principal

